

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**EVALUASI KINERJA DALAM PENGANGGARAN  
DAN PERTANGGUNGJAWABAN BELANJA HIBAH DAN/ATAU  
BANTUAN SOSIAL DI KABUPATEN KARIMUN  
DALAM UPAYA AKUNTABILITAS LAPORAN KEUANGAN**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**SYAFRIANTO**

**NIM. 500627847**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2016**

## ABSTRAK

### **EVALUASI KINERJA DALAM PENGANGGARAN DAN PERTANGGUNGJAWABAN BELANJA HIBAH DAN/ATAU BANTUAN SOSIAL DI KABUPATEN KARIMUN DALAM UPAYA AKUNTABILITAS LAPORAN KEUANGAN**

Syafrianto  
syafrianto.ut.s2@gmail.com

Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka

Kata kunci : Evaluasi Kinerja, Penganggaran dan Pertanggungjawaban

Evaluasi kinerja merupakan salah satu instrumen yang digunakan oleh pimpinan suatu organisasi dalam upaya meningkatkan kedisiplinan kerja individu-individu yang ada di dalamnya. Evaluasi kinerja pegawai akan memberikan dampak kepada pegawai itu sendiri maupun organisasi, semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai akan semakin tinggi pula produktivitas suatu organisasi, sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan akan tercapai. Evaluasi kinerja adalah metode dan proses untuk menilai pelaksanaan tugas orang-orang atau karyawan dalam unit kerja organisasi dengan menggunakan kriteria tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengevaluasi kinerja pegawai dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan melakukan wawancara, dimana evaluasi kinerja menjadi variabel yang terdiri dari indikator penganggaran dan pertanggungjawaban. Adapun respondennya adalah Tim Anggaran Pemerintah Daerah, Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah, Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dan Penerima hibah dan/atau bantuan sosial yang bersedia menjadi informan yang merupakan orang-orang yang bersentuhan dengan seluruh proses penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun.

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Evaluasi Kinerja dalam Penganggaran dan  
Pertanggungjawaban Belanja Hibah dan/atau Bantuan Sosial  
di Kabupaten Karimun Dalam Upaya Akuntabilitas Laporan Keuangan  
adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.  
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka  
saya bersedia menerima sanksi akademik.

Batam, Desember 2016

Yang menyatakan



  
Syafrianto

NIM. 500627847

## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Evaluasi Kinerja dalam Penganggaran dan Pertanggungjawaban  
Belanja Hibah dan/atau Bantuan Sosial di Kabupaten Karimun  
dalam Upaya Akuntabilitas Laporan Keuangan

Penyusun TAPM : Syafrianto

NIM : 500627847

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Sabtu, 17 Desember 2016

Menyetujui:

Pembimbing II.

Pembimbing I.

Dr. Sri Listyarini, M.Ed  
NIP.196104071986022001

Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, MA  
NIP. 197207101998032001

Penguji Ahli

Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc  
NIP. 195703021988071001

Mengetahui.

Ketua Bidang ISIP  
Program Pascasarjana

Dr. Darmanto, M.Ed  
NIP.195901271986031003

Direktur Program  
Pascasarjana

Suciani, M.Sc, Ph.D  
NIP.195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Syafrianto  
NIM : 500627847  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Judul TAPM : Evaluasi Kinerja dalam Penganggaran dan  
Pertanggungjawaban Belanja Hibah dan/atau Bantuan Sosial di  
Kabupaten Karimun dalam Upaya Akuntabilitas Laporan  
Keuangan

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
(TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu/17 Desember 2016

Waktu : 11.00 - 12.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji  
Nama: drh. Ismed Sawir, M.Sc

Penguji Ahli  
Nama: Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc

Pembimbing I  
Nama: Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, MA

Pembimbing II  
Nama: Dr. Sri Listyarini, M.Ed

Tanda tangan

.....  
.....  
.....  
.....

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Syafrianto

NIM : 500627847

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Tempat / Tanggal Lahir : Batas, 17 Desember 1981

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Batas pada tahun 1994

Lulus SMP di Dalu-dalu pada tahun 1997

Lulus SMA di Dalu-dalu pada tahun 2000

Lulus S1 di Pekanbaru pada tahun 2007

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2001 s/d 2002 sebagai Asisten Instruktur pada

Lembaga Kursus IPI Komputer Pekanbaru.

Tahun 2002 s/d sekarang sebagai Pegawai Sub Bagian

Perbendaharaan dan Kas Daerah Bagian Keuangan

Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun

Karimun, Desember 2016

Syafrianto  
NIM. 500627847



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka. TAPM ini berjudul: “Evaluasi Kinerja dalam Penganggaran dan Pertanggungjawaban Belanja Hibah dan/atau Bantuan Sosial di Kabupaten Karimun Dalam Upaya Akuntabilitas Laporan Keuangan” dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai gelar Magister Administrasi Publik pada Universitas Terbuka.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam menyelesaikan TAPM ini tidak terlepas bantuan berbagai pihak, baik langsung maupun tidak langsung memberikan dukungan bantuan moril, kesempatan dan informasi yang membuat TAPM ini dapat diselesaikan. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada yang terhormat:

1. Ibu Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D, selaku Rektor Universitas Terbuka Jakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Pendidikan Program Pascasarjana;
2. Ibu Dr. Suciati, M.Sc, selaku Direktur Program Pascasarjana;
3. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, MA selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, mengarahkan dan mengoreksi TAPM;
4. Dr. Sri Listyarini, M.Ed selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, mengarahkan dan mengoreksi TAPM;
5. Dr. Darmanto, M.Ed selaku Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Pascasarjana;
6. drh. Ismed Sawir, M.Sc selaku Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka cabang Batam.
7. Bapak/Ibu Tutor Tatap Muka dan *on-line* Program Studi Administrasi Publik Universitas Terbuka yang telah banyak memberikan bekal ilmu pengetahuan, wawasan dan bimbingan;

8. Abdullah, S.Sos, M.Si selaku Kepala Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang telah mengizinkan untuk mengikuti perkuliahan pada UPBJJ UT Batam;
9. Istriku tercinta Dinda Kirana, dan juga anak-anakku tersayang yaitu Muhammad Daffa Attila dan Adara Janeeta Fakhira yang sangat mensupport dengan iringan doa juga memberikan motivasi dalam menjalani pendidikan ini;
10. Teman-teman kuliah Pascasarjana Magister Administrasi Publik angkatan Tahun 2015.1 yang telah banyak memberikan masukan, saran dan dukungan selama mengikuti pendidikan;
11. Serta berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan, yang telah banyak memberikan bantuan dalam penyusunan TAPM ini.

Akhir kata penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dan mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan serta penyempurnaan TAPM. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Tg Balai Karimun, Desember 2016

Penulis,

Syafrianto



## DAFTAR ISI

Abstrak .....	i
Abstract .....	ii
Pernyataan .....	iii
Lembar Persetujuan TAPM .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Riwayat Hidup .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar .....	xiv
Daftar Bagan .....	xv
Daftar Diagram .....	xvi
Daftar Lampiran .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Rumusan Masalah.....	9
1. Identifikasi Masalah .....	9
2. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Kegunaan Penelitian .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>12</b>
A. Kajian Teori .....	12
1. Pengertian dan ruang lingkup keuangan daerah.....	12
2. Tujuan pengelolaan keuangan daerah .....	14
3. Evaluasi penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial .....	15
a. Pengertian Evaluasi .....	15
b. Fungsi dan Tujuan Evaluasi .....	17

4. Kinerja .....	18
a. Teori Kinerja .....	18
b. Model Kinerja .....	19
5. Mekanisme penganggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial .....	23
6. Pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial .....	26
B. Penelitian Terdahulu .....	34
C. Kerangka Berpikir.....	42
D. Operasionalisasi Konsep.....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....	47
A. Desain Penelitian .....	47
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan .....	47
1. Sumber Informasi .....	47
2. Pemilihan Informan .....	48
C. Instrumen Penelitian .....	48
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	49
E. Metode Analisis Data .....	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	52
A. Gambaran umum daerah .....	52
1. Gambaran umum Kabupaten Karimun.....	52
2. Pemerintahan .....	53
3. Visi dan Misi Kabupaten Karimun.....	54
a. Visi .....	54
b. Misi.....	55
4. Tujuan.....	56
5. Sasaran.....	57
6. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kab. Karimun..	57

B. Pelaksanaan penganggaran dan pertanggungjawaban	
belanja hibah dan/atau bantuan sosial .....	62
1. Pelaksanaan penganggaran .....	62
2. Tugas pokok dan fungsi Tim Anggaran Pemerintah Daerah .....	65
3. Pelaksanaan pertanggungjawaban .....	68
C. Evaluasi kinerja dalam pelaksanaan penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial...	69
1. Evaluasi kinerja dalam penganggaran berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) .....	69
a. Penyusunan anggaran .....	69
b. Pengesahan anggaran .....	74
c. Pelaksanaan anggaran .....	78
d. Pengawasan pelaksanaan anggaran .....	83
e. Pengesahan perhitungan anggaran .....	88
2. Evaluasi kinerja dalam pertanggungjawaban berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) .....	92
a. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan..	92
b. Pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas .....	97
D. Evaluasi kinerja dalam pelaksanaan penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan social secara normatif .....	102
1. Evaluasi kinerja dalam penganggaran berdasarkan Permendagri 32 tahun 2011 .....	102
a. Penyusunan anggaran .....	102
b. Pengesahan anggaran .....	103
c. Pelaksanaan anggaran .....	103
d. Pengawasan pelaksanaan anggaran .....	104
e. Pengesahan perhitungan anggaran .....	105

2. Evaluasi kinerja dalam pertanggungjawaban	
berdasarkan Permendagri 32 tahun 2011 .....	106
a. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan..	106
b. Pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas .....	106
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	108
A. Kesimpulan .....	108
B. Saran .....	109
DAFTAR PUSTAKA .....	112
Lampiran .....	114



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Alokasi Belanja Hibah dan Bantuan Sosial Kabupaten Karimun dari Tahun 2011 - 2015 .....	8
--	---



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	44
Gambar 4.2 Siklus penganggaran hibah dan bantuan sosial di Kabupaten Karimun .....	67





**DAFTAR BAGAN**

Bagan	4.1 SOT Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun .....	61
-------	--	----



## DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1 Siklus Anggaran Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun .... 64



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Pertanyaan Wawancara .....	114
Lampiran 2	Daftar Hasil Wawancara .....	122



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi Pemerintahan atau organisasi publik merupakan organisasi yang bertujuan tidak untuk mendapatkan keuntungan, namun merupakan organisasi yang mempunyai tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan yang diberikan sangat penting untuk menyokong pembangunan untuk menggerak roda perekonomian masyarakat. Pemberian pelayanan tersebut dapat dilakukan dengan pemberian bantuan baik berupa uang maupun barang yang tetap memperhatikan proses pengelolaan keuangan yang akuntabel.

Proses pengelolaan keuangan daerah perlu dikelola secara tertib, dimulai dari mekanisme penganggarannya hingga proses pertanggungjawabannya harus taat pada peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, ekonomis, transparan dan bertanggungjawab dengan memperhatikan azas keadilan, kepatutan, rasionalitas, dan manfaat yang luas untuk kemaslahatan masyarakat. Hal ini dilakukan untuk mencapai akuntabilitas laporan keuangan yang dimulai dengan perencanaan dan penyusunan anggaran pendapatan belanja negara (APBN) maupun anggaran pendapatan belanja daerah (APBD). Di daerah, APBD merupakan rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah daerah dengan DPRD, dan ditetapkan dengan peraturan daerah. Oleh karenanya APBD merupakan kesepakatan bersama antara eksekutif dan legislatif yang dituangkan dalam peraturan daerah dan dijabarkan dalam peraturan bupati. APBD disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan

pemerintahan dan kemampuan pendapatan daerah. Penyusunan APBD berpedoman kepada RKPD dalam rangka mewujudkan pelayanan kepada masyarakat untuk tercapainya tujuan bernegara yang mencakup di dalamnya belanja hibah dan bantuan sosial.

Bentuk andil pemerintah dalam membantu masyarakat dapat dilihat dalam pengalokasian dana hibah dan/atau bantuan sosial yang dituangkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk skala nasional maupun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk skala daerah berupa belanja tidak langsung dalam rangka mencapai visi dan misi pemerintah. Dimana, belanja tersebut berupa pemberian uang yang dikeluarkan tanpa mendapatkan input yang terukur dari pelaksanaannya.

Pemberian bantuan oleh pemerintah tersebut diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, yang telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Lebih jelasnya ditetapkan melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 14 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yaitu hibah adalah pemberian uang/barang atau jasa dari pemerintah daerah kepada pemerintah pusat atau pemerintah daerah lain, Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah, Badan, Lembaga dan organisasi kemasyarakatan yang berbadan hukum Indonesia, yang secara spesifik telah ditetapkan peruntukannya,



bersifat tidak wajib dan tidak mengikat, serta tidak secara terus menerus yang bertujuan untuk menunjang penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah.

Mekanisme penganggaran dana hibah dan bantuan sosial diatur pada pasal 8 ayat 1 sampai dengan ayat 4 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang berbunyi (1) Pemerintah, pemerintah daerah lainnya, perusahaan daerah, masyarakat dan organisasi kemasyarakatan dapat menyampaikan usulan hibah secara tertulis kepada kepala daerah; (2) Kepala daerah menunjuk SKPD terkait untuk melakukan evaluasi usulan sebagaimana dimaksud pada ayat (1); (3) Kepala SKPD terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menyampaikan hasil evaluasi berupa rekomendasi kepada kepala daerah melalui TAPD; dan (4) TAPD memberikan pertimbangan atas rekomendasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) sesuai dengan prioritas dan kemampuan keuangan daerah.

Selanjutnya pada pasal 9 ayat 1 dan 2 menyebutkan (1) Rekomendasi kepala SKPD dan pertimbangan TAPD sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (3) dan ayat (4) menjadi dasar pencantuman alokasi anggaran hibah dan bantuan sosial dalam rancangan KUA dan PPAS. (2) Pencantuman alokasi anggaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi anggaran hibah berupa uang, barang, dan/atau jasa.

Awalnya APBD disusun dengan menggunakan metode tradisional atau *line-item budgeting* sebelum berlakunya sistem Anggaran Berbasis Kinerja. Mekanisme penyusunan anggaran dengan metode ini tidak didasarkan pada analisa rangkaian kegiatan yang harus dihubungkan dengan tujuan yang telah



ditentukan, namun lebih menitik beratkan pada kebutuhan untuk belanja/pengeluaran. Sasaran (*target*), keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur tidak dapat disajikan dengan baik, sehingga esensi dari pengertian anggaran metode tradisional atau *line-item budgeting* semakin tidak jelas.

Namun seiring berjalannya waktu, sistematika anggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*) muncul sebagai pengganti dari anggaran dengan metode tradisional atau *line-item budgeting*. Pada dasarnya anggaran berbasis kinerja memiliki makna yang mendalam yaitu suatu pendekatan sistematis dalam proses penyusunan anggaran dengan mengaitkan pengeluaran yang dilakukan organisasi pemerintahan di daerah dengan kinerja yang dihasilkannya serta menggunakan informasi kinerja yang terencana. Sehingga penyusunan anggaran pemerintah daerah, dimulai dengan dokumen-dokumen perencanaan seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Sedangkan, pada tingkat satuan kerja pemerintah daerah (SKPD), dokumen-dokumen tersebut meliputi Rencana Strategik (Renstra) SKPD, Rencana Kerja (Renja) SKPD dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) SKPD.

Proses penganggaran yang telah direncanakan dengan baik dan dilaksanakan dengan tertib serta disiplin akan mencapai sasaran yang lebih optimal. Hal ini tentunya menjadi dasar bagi pemerintah dalam penyusunan APBD, khususnya belanja hibah dan bantuan sosial. Karena APBD merupakan gambaran dari

program pemerintah yang dituangkan dalam program/kegiatan pemerintah. Dan APBD merupakan instrumen kebijakan pemerintah sebagai alat untuk meningkatkan pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat di daerah yang mencerminkan kebutuhan riil masyarakat sesuai dengan potensi dan karakteristik daerah serta dapat memenuhi tuntutan terciptanya anggaran daerah yang berorientasi pada kepentingan dan akuntabilitas publik.

Pembangunan di era otonomi daerah saat ini memberikan celah dan peluang yang besar bagi Pemerintah Daerah dalam menentukan kebijakan dan arah pembangunan yang mengutamakan potensi serta keunggulan daerah sesuai dengan karakteristik daerah. Sehingga hakikat dari dokumen APBD yang dihasilkan dapat memenuhi keinginan dari semangat otonomi daerah itu sendiri. APBD juga menduduki posisi sentral dan vital dalam upaya pengembangan kapabilitas dan efektivitas pemerintah daerah.

Pemerintah daerah juga dituntut melakukan pengelolaan keuangan daerah yang tertib, transparan dan akuntabel agar tujuan utama dapat tercapai yaitu mewujudkan *good governance* dan *clean goverment*. Selain itu perlu adanya transparansi antara pihak eksekutif yang mengusulkan APBD dengan pihak legislative atau DPRD, sehingga implementasi fungsi alokasi anggaran dapat mewakili keinginan pihak eksekutif dan legislatif, agar tidak menimbulkan dampak negatif terhadap akuntabilitas penganggaran daerah.

Hal tersebut seiring juga dengan proses pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial. Sebagaimana sesuai pasal 16 ayat (1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yaitu



penerima hibah dan bantuan sosial berupa uang menyampaikan laporan penggunaan hibah dan bantuan sosial kepada kepala daerah melalui PPKD dengan tembusan SKPD terkait. (2) Penerima hibah dan bantuan sosial berupa barang atau jasa menyampaikan laporan penggunaan hibah dan bantuan sosial kepada kepala daerah melalui kepala SKPD terkait.

Kemudian pasal 17 ayat (1) Hibah berupa uang dicatat sebagai realisasi jenis belanja hibah pada PPKD dalam tahun anggaran berkenaan. (2) Hibah berupa barang atau jasa dicatat sebagai realisasi obyek belanja hibah pada jenis belanja barang dan jasa dalam program dan kegiatan pada SKPD terkait.

Disamping proses penganggaran, pertanggungjawaban realisasi atas belanja hibah dan belanja bantuan sosial harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penatausahaan belanja hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dilakukan berdasarkan atas DPA. Sehingga, Kepala Daerah perlu menetapkan suatu keputusan yang memuat tentang daftar penerima dan besaran hibah dan bantuan sosial. Besaran uang atau jenis barang atau jasa dan penerima harus sesuai dengan daftar penerima dan besaran uang yang tercantum dalam perda tentang APBD dan peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran APBD. Dan pelaporan atas realisasi anggaran belanja hibah dan belanja bantuan sosial hendaknya dilakukan secara konsekuen dan konsisten serta dapat dipertanggungjawabkan baik oleh penerima hibah dan bantuan sosial maupun pemerintah daerah sebagai pemberi hibah dan bantuan sosial, sehingga dapat dijadikan pemerintah sebagai sarana untuk mengambil keputusan dalam sistem penganggaran di tahun anggaran berikutnya dan menjadi bahan audit reguler dari tim pemeriksa.

Penggunaan dana hibah dan bantuan sosial dalam prakteknya mulai dari mekanisme penganggaran, pelaksanaan dan penatausahaan, pertanggungjawaban dan pelaporan hingga monitoring dan evaluasi sering kita temukan permasalahan-permasalahan yang pada akhirnya sering berujung ke ranah hukum. Ini terjadi dimulai dari tingkat pusat hingga ke daerah. Hal ini terjadi karena kesalahan-kesalahan yang sering timbul akibat kelalaian dan kealpaan serta menyangkut kinerja sumber daya yang bersentuhan dengan masalah tersebut. Permasalahan tersebut sering terjadi pada proses mekanisme penganggaran serta pertanggungjawaban dan pelaporannya. Karena dokumen yang ada pada dua tahap ini sering sekali digunakan sebagai objek pemeriksaan dari tim pemeriksa.

Begitu juga yang terjadi saat ini di Pemerintah Kabupaten Karimun, adanya keluhan dari masyarakat yang mengajukan permohonan hibah dan bantuan sosial bahwa tidak adanya standar baku tentang pemberian hibah dan bantuan sosial sehingga tidak jelasnya daftar penerima hibah dan bantuan sosial setiap tahunnya, dan masih ditemukan ASN yang berperilaku tidak baik melayani masyarakat dalam proses penganggaran belanja hibah dan bantuan sosial serta masih belum mengikuti Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Penganggaran yang dilakukan masih menggunakan metode tradisional atau *line-item budgeting*, sehingga belanja tersebut dianggarkan tanpa adanya indikator *input*, *output* dan *outcome* yang terukur.



Dengan masih menggunakan metode tradisional tersebut, maka besaran belanja hibah dan bantuan sosial yang di alokasikan Pemerintah Kabupaten Karimun pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dalam upaya mensejahterakan masyarakat tiap tahunnya untuk belanja hibah cenderung meningkat, sedangkan untuk belanja bantuan sosial cenderung berfluktuatif. Namun angka tersebut bisa di bilang cukup fantastis dan cenderung meningkat jika digabungkan jumlah keduanya seperti terlihat pada tabel 1.1. Fantastisnya angka belanja hibah dan bantuan sosial yang cenderung meningkat tersebut menjadi pertimbangan penulis yang menjadikan Kabupaten Karimun sebagai objek penelitian.

**Tabel 1.1**  
**Alokasi Belanja Hibah dan Bantuan Sosial**  
**Kabupaten Karimun dari Tahun 2011 - 2015**

Tahun Anggaran	Belanja Hibah	Belanja Bantuan Sosial
2011	37.430.274.750,00	48.864.190.000,00
2012	41.379.650.000,00	39.630.600.000,00
2013	36.592.000.000,00	60.031.695.000,00
2014	67.887.300.000,00	43.876.365.000,00
2015	89.636.967.250,00	11.471.800.000,00

Sumber : LKPD Kabupaten Karimun Tahun 2011-2015

Berdasarkan data pada tabel 1.1 terdapat masalah dalam proses penganggaran belanja hibah dan bantuan sosial di pemerintah Kabupaten Karimun. Dengan tidak adanya standar atau pedoman yang digunakan dalam proses penganggarannya, sehingga penganggaran jumlah nominal tiap-tiap jenis hibah dan bantuan sosial yang diberikan tidak berdasarkan standar baku yang telah ditetapkan. Begitu juga dalam hal pertanggungjawaban dana hibah dan

bantuan sosial yang sudah disalurkan belum dipertanggungjawabkan dan dilaporkan penggunaannya secara optimal, karena belum adanya peraturan pemerintah daerah yang mengatur mengenai pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial yang diberikan setiap tahunnya, membuat proses pelaporannya menjadi kurang optimal.

Dengan cenderung terus meningkatnya nominal belanja hibah dan bantuan sosial sebagaimana terdapat pada tabel 1.1, perlu adanya suatu aturan yang jelas yang mengatur tentang mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang diberikan Pemerintah Daerah kepada masyarakat, dan masih adanya keluhan masyarakat tentang kinerja ASN yang belum baik dalam pelayanan kepada penerima hibah dan bantuan sosial. Berdasarkan fakta-fakta diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang diberi judul “EVALUASI KINERJA DALAM PENGANGGARAN DAN PERTANGGUNGJAWABAN BELANJA HIBAH DAN/ATAU BANTUAN SOSIAL DI KABUPATEN KARIMUN DALAM UPAYA AKUNTABILITAS LAPORAN KEUANGAN”.

## **B. Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, dapat diidentifikasi permasalahan terkait penelitian ini seperti:

- a. Masih minimnya SDM yang ahli dalam proses penganggaran dan pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial
- b. Perilaku SDM yang kurang baik dalam melayani masyarakat



- c. Komunikasi verbal dan non verbal dari ASN yang masih belum optimal
- d. Minimnya motivasi dan komitmen ASN terhadap pekerjaannya
- e. Kedisiplinan kerja ASN yang kurang dalam proses penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial
- f. ASN kurang efektif menyelesaikan pekerjaan dalam kelompok
- g. Kurang efektifnya peran kepemimpinan dalam melaksanakan penganggaran dan pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial
- h. Manajemen yang kurang baik dalam struktur organisasi

## 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi tersebut dapat ditetapkan rumusan permasalahan sebagai berikut:

- a. Mengapa kinerja dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial belum optimal di Kabupaten Karimun?
- b. Langkah strategis apakah yang harus di ambil Pemerintah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan akuntabilitas laporan keuangan?

## C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1. Untuk menganalisis optimalnya kinerja ASN dalam mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial di Kabupaten Karimun

2. Untuk menjelaskan langkah strategis apakah yang harus di ambil Pemerintah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan kinerja dan akuntabilitas laporan keuangan

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran secara menyeluruh tentang mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan dengan mengetahui hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya agar dapat mengetahui efektifitasnya dalam pengelolaan keuangan daerah serta diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran yang bermanfaat untuk pemerintah Kabupaten Karimun
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan membantu peneliti-peneliti selanjutnya dalam mempelajari mekanisme pemberian dan akuntabilitas pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

Pada bab ini penulis akan membahas tentang Tinjauan Pustaka, dimana penulis akan membahas tentang kajian teori yang digunakan untuk menerangkan tentang ruang lingkup keuangan daerah kemudian kajian normatif yaitu membahas tentang mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang digunakan sebagai pijakan dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan sesuai dengan judul yang penulis kemukakan, selanjutnya penulis akan membahas tentang penelitian terdahulu, kerangka berpikir, dan operasionalisasi konsep.

##### 1. Pengertian dan ruang lingkup keuangan daerah

Keuangan daerah merupakan merupakan kekayaan daerah yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah baik berupa hak maupun kewajiban begitu juga baik berupa uang maupun barang. Keuangan daerah menurut Halim (2004) dalam Bukunya “Akuntansi Keuangan Daerah” adalah semua hak dan kewajiban yang dapat dinilai dengan uang, demikian pula segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan daerah sepanjang belum dimiliki/dikuasai oleh Negara atau Daerah yang lebih tinggi serta pihak-pihak lain sesuai ketentuan/ peraturan perundang-undangan yang berlaku.



Akbar (2002) mengatakan bahwa keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang dapat dinilai dengan uang, termasuk, didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah dalam kerangka anggaran pendapatan dan belanja daerah. Sedangkan Mardiasmo (2002) menyatakan bahwa keuangan daerah atau anggaran daerah adalah rencana kerja pemerintah daerah dalam bentuk uang (rupiah) dalam satu periode tertentu. Anggaran daerah atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah merupakan instrumen kebijakan yang utama bagi pemerintah daerah.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 17 dan 18, dijelaskan bahwa APBD disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan dan kemampuan pendapatan daerah serta berpedoman kepada rencana kerja Pemerintah Daerah dalam rangka mewujudkan tercapainya tujuan bernegara. Berdasarkan kebijakan umum APBD yang telah disepakati dengan DPRD, Pemerintah Daerah bersama Dewan Perwakilan Rakyat Daerah membahas prioritas dan plafon anggaran sementara untuk dijadikan acuan bagi setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah. Kemudian sesuai pasal 1 ayat 5 Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Keuangan Daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut.

Sedangkan menurut Mamesah (1995) menyatakan bahwa Keuangan daerah dapat diartikan sebagai semua hak dan kewajiban yang dapat dinilai dengan uang, demikian pula segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan daerah sepanjang belum dimiliki oleh negara atau daerah yang lebih tinggi serta pihak-pihak lain sesuai peraturan perundangan yang berlaku. Jadi dapat disimpulkan bahwa keuangan daerah memiliki lingkup yang terdiri atas keuangan daerah yang dikelola langsung dan kekayaan daerah yang dipisahkan yang bersumber dari pendapatan daerah berupa memungut pajak daerah, retribusi daerah atau sumber-sumber penerimaan lain sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku dan atau penerimaan lain merupakan hak daerah berupa dana perimbangan dari Pemerintah Pusat sesuai peraturan yang telah ditetapkan dan dana bagi hasil dari Pemerintah Provinsi.

## **2. Tujuan pengelolaan keuangan daerah**

Pengelolaan keuangan daerah mencakup keseluruhan kegiatan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah. Pengelolaan keuangan daerah saat ini telah mengalami berbagai perubahan regulasi dari waktu ke waktu. Perubahan tersebut adalah merupakan langkah suatu pemerintah daerah dalam menciptakan *good governance* dan *clean goverment*. Dan keberhasilan dari pembangunan suatu daerah tidak terlepas dari aspek pengelolaan keuangan daerah yang baik.



Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah mengatakan bahwa Pengelolaan Keuangan Daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah. Pengelolaan keuangan daerah merupakan suatu bentuk tanggungjawab pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan prima dengan tujuan memberikan kemaslahatan bagi masyarakat.

Tujuan dari pengelolaan keuangan daerah adalah untuk menilai prestasi dan akuntabilitas organisasi dan manajemen dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik. Mardiasmo (2002) menjelaskan bahwa: “Akuntabilitas yang merupakan salah satu ciri dari terapan *good governance* bukan hanya sekadar kemampuan menunjukan bagaimana menunjukan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efektif, dan efisien”. Jadi tujuan pengelolaan keuangan daerah berupa kebijakan pengelolaan keuangan yang akuntabel dimulai dari mekanisme proses penganggarannya hingga pertanggungjawabannya.

### **3. Evaluasi penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial**

#### **a. Pengertian evaluasi**

Setelah proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah dilaksanakan oleh pemerintah, maka untuk mengukur keberhasilan anggaran pendapatan dan belanja daerah yang digunakan sudah optimal penggunaannya untuk kepentingan rakyat, perlu adanya suatu evaluasi menyeluruh terhadap proses tersebut mulai dari awal hingga akhir. Evaluasi dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah



proses dari implementasi program dan kegiatan sudah sesuai ketentuan dan perundangan yang berlaku, sudah berjalan dengan secara efektif dan efisien dan untuk mengetahui sejauh mana hasil pelaksanaan tersebut sudah sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Sehingga apa yang menjadi harapan yang dituangkan dalam program-program dan kegiatan, menyentuh kebutuhan masyarakat secara luas.

Menurut Hikmat (2004) bahwa evaluasi adalah suatu proses penilaian pencapaian tujuan dan pengungkapan masalah kinerja proyek untuk memberikan umpan balik bagi peningkatan kualitas kinerja proyek. Proses penilaian dapat dilakukan dengan pengukuran tingkat pencapaian program atau kegiatan bersifat kualitatif. Penilaian bersifat kualitatif sesuai dengan yang dikemukakan Arikunto (2009) bahwa mengukur adalah, membandingkan sesuatu dengan satu ukuran (bersifat kuantitatif), menilai adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk (bersifat kualitatif), dan evaluasi meliputi kedua langkah tersebut di atas.

Arifin (2012) mengemukakan bahwa evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas (nilai dan arti) dari sesuatu, berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka pembuatan keputusan. Kemudian Uzer (2003), mengatakan bahwa: Evaluasi adalah suatu proses yang ditempuh seseorang untuk memperoleh informasi yang berguna untuk menentukan mana dari dua hal atau lebih yang merupakan alternatif yang diinginkan, karena penentuan atau keputusan semacam ini tidak diambil secara acak, maka alternatif-alternatif itu harus diberi nilai relatif, karenanya pemberian nilai itu harus memerlukan pertimbangan yang rasional berdasarkan informasi

untuk proses pengambilan keputusan. Sedangkan menurut pengertian istilah “evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan sesuatu obyek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan” Yunanda (2009). Dapat disimpulkan dari pengertian-pengertian evaluasi menurut pendapat beberapa ahli yang telah dikemukakan bahwa evaluasi merupakan proses yang dilakukan untuk melihat keberhasilan suatu program atau kegiatan dari dampak yang dihasilkan.

#### **b. Fungsi dan tujuan evaluasi**

Tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan objektif tentang suatu program. Informasi tersebut dapat berupa proses pelaksanaan program, dampak/hasil yang dicapai, efisiensi serta pemanfaatan hasil evaluasi yang difokuskan untuk program itu sendiri, yaitu untuk mengambil keputusan apakah dilanjutkan, diperbaiki atau dihentikan. Kemudian juga dipergunakan untuk kepentingan penyusunan program berikutnya maupun penyusunan kebijakan yang terkait dengan program.

Menurut Arikunto (2002), ada dua tujuan evaluasi yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum diarahkan kepada program secara keseluruhan, sedangkan tujuan khusus lebih difokuskan pada masing-masing komponen.

Menurut Crawford (2000), tujuan dan atau fungsi evaluasi adalah:

1. Untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan telah tercapai dalam kegiatan.
2. Untuk memberikan objektivitas pengamatan terhadap perilaku hasil.
3. Untuk mengetahui kemampuan dan menentukan kelayakan.
4. Untuk memberikan umpan balik bagi kegiatan yang dilakukan.



Tujuan akhir evaluasi pada dasarnya adalah untuk memberikan bahan-bahan pertimbangan untuk menentukan/membuat sebuah kebijakan. Hal itu diawali dengan sebuah proses pengumpulan data yang sistematis digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **4. Kinerja**

##### **a. Teori Kinerja**

Asumsi pertama, pengertian kinerja yang dititikberatkan pada kinerja individu, dalam pengertian sebagai bentuk prestasi yang dicapai individu berdasarkan target kerja yang diembangnya atau tingkat pencapaian dari beban kerja yang telah ditargetkan oleh organisasi kepadanya. Asumsi kedua, yaitu pengertian kinerja yang dinilai dari pencapaian secara totalitas tujuan sebuah organisasi dari penetapan tujuan secara umum dan terperinci organisasi tersebut. Misalnya; pencapaian visi dan misi serta tujuan organisasi dari penjabaran visi dan misi organisasi tersebut. Tetapi ada asumsi lain yang tidak terlalu umum digunakan sebagai titik berangkat dalam pemahaman kinerja, yaitu penilaian kinerja proses.

Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi, unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja merupakan sinonim dengan perilaku. Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri.

Menurut Sedarmayanti (2011) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”.

Menurut Rivai (2009) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Campell (1990), *job performance* mewakili perilaku-perilaku karyawan pada saat bekerja yang memiliki kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Definisi ini terlihat lebih tepat daripada definisi sederhana sebelumnya yang mendefinisikan *job performance* sebagai semua perilaku yang ditampilkan oleh karyawan selama waktu kerja. Definisi ini juga tidak terlalu membatasi; *job performance* tidak dibatasi hanya pada perilaku-perilaku yang terkait langsung dengan pelaksanaan tugas. Salah satu aspek penting lain pada definisi ini adalah bahwa *job performance* mewakili perilaku-perilaku yang secara formal dievaluasi oleh organisasi sebagai bagian dari tugas dan tanggungjawab karyawan. Aspek definisi ini memisahkan antara *job performance* dengan perilaku produktif lain yang ditampilkan karyawan selama waktu kerjanya

Kinerja merupakan kegiatan manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya. Penilaian perilaku yang dilakukan secara teratur menurut sistem untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan pelatihan kerja secara



tepat, memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan.

### **b. Model Kinerja**

Campbell (1990) membagi model kinerja ke dalam delapan dimensi.

Delapan dimensi tersebut yaitu:

1. *Job specific task proficiency* adalah dimensi yang menggambarkan perilaku yang berhubungan dengan tugas utama seseorang dalam organisasi sesuai dengan perannya. Seorang aparatur sipil negara memiliki beberapa peran dan salah satu peran terpenting dari seorang aparatur sipil negara adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mengajukan proposal hibah dan/atau bantuan sosial.
2. *Non-job spesific task proficiency* adalah dimensi yang menggambarkan perilaku yang harus dimiliki secara umum yang sifatnya tidak spesifik. ASN selain memiliki tugas utama yang telah dirumuskan, juga memiliki tugas yang tidak tertulis atau semua ASN harus memiliki hal tersebut, misalnya semua ASN harus tersenyum ketika menyapa orang lain, ramah dan bertutur kata yang sopan ketika berbicara. Sikap dan perilaku tersebut tidak dituliskan secara spesifik namun ASN harus menampilkannya sebagai bentuk kinerja.
3. *Written and oral communication task proficiency* adalah dimensi di mana individu harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam organisasi. Seorang ASN harus

mampu melakukan komunikasi yang efektif khususnya secara verbal kepada masyarakat agar masyarakat merasa nyaman dalam proses pengajuan proposal hibah dan bantuan sosial. ASN juga harus mampu berkomunikasi secara tulisan pada saat mendokumentasikan tindak lanjut dari proposal yang diajukan masyarakat.

4. *Demonstrating effort* adalah dimensi yang menggambarkan tentang motivasi pekerja dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka. Dimensi ini adalah dimensi yang mencoba melihat seberapa kuat keinginan seseorang dalam bekerja dan apa yang mendorongnya untuk bekerja serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka dengan organisasi. Dimensi ini merepresentasikan motivasi seorang ASN dalam melakukan tugas utamanya terkait dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat.
5. *Maintaining personal discipline* adalah dimensi yang menggambarkan perlakuan yang diberikan pada pekerja yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif. Dimensi ini membahas tentang tindakan-tindakan atau kebijaksanaan yang ditetapkan organisasi sehubungan dengan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pekerja yang berimbas pada penurunan kinerja karyawan, misalnya denda atau sanksi yang dikenakan pada ASN cenderung memilih berbicara hal-hal yang tidak membangun pada saat jam kerja dari pada memperhatikan dan melayani masyarakat yang berurusan dengannya atau sanksi yang diberikan kepada ASN ketika terlambat.



6. *Facilitating peer and team performance* adalah dimensi yang menggambarkan keefektifan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman sebaya. Hal ini terlihat dalam kerja sama antara ASN yang didalamnya tidak ada senioritas atau junioritas. Kelompok ini akan lebih efektif untuk saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas sebab tidak ada pihak senior yang cenderung memerintah junior maupun pihak junior yang cenderung diperintah oleh senior.

7. *Supervision/leadership* adalah dimensi yang menggambarkan salah satu aspek kinerja yang dengan nyata diterapkan pada organisasi yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Pemimpin biasanya membantu pekerja untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, membantu pekerja melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik. Kinerja ASN akan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Kepemimpinan yang otoriter dan mendesak akan sangat membuat pekerja kelelahan dan mengalami penurunan kinerja.

8. *Management and administration* adalah dimensi yang menggambarkan struktur dan kepengurusan organisasi itu sendiri dalam hubungannya dengan kinerja pekerja yang ada. Dengan adanya manajemen yang baik dalam bekerja akan membuat seluruh ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan

manajemen akan membuat seluruh ASN melakukan yang terbaik bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun.

Menurut Campbell (1990, dalam Jex 2002) ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu, yakni pengetahuan, keahlian dan motivasi. Pengetahuan adalah faktor yang berperan besar terhadap kinerja seseorang, faktor ini meliputi kemampuan, kepribadian, pendidikan, pelatihan dan hubungan keterkaitan antara bakat dan pelatihan. Pengetahuan adalah dasar individu dalam mengambil keputusan dalam situasi yang dihadapinya. Keahlian adalah kemampuan individu untuk melakukan suatu prosedur kerja dengan tepat. Ketika pengetahuan dan keahlian disatukan maka pekerja tidak hanya tahu apa yang harus dilakukan tetapi pekerja juga tahu bagaimana melakukannya dengan benar. Motivasi adalah dorongan yang timbul pada individu secara sadar untuk berusaha melakukan tindakan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

#### **5. Mekanisme penganggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial**

Pada organisasi pemerintahan dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah tiap tahunnya, mekanisme penganggaran dan pengalokasian dana belanja daerah harus memperhatikan azas keadilan, kepatutan, rasionalitas, dan manfaat untuk masyarakat. Hal ini merupakan bagian dari upaya pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategis daerah. Dalam proses penyusunan rencana kerja masing-masing program dan kegiatan harus sudah memuat secara rinci tentang input, output dan outcome yang akan dicapai. Seluruh program yang telah dirancang oleh masing-masing satuan kerja, merupakan cerminan APBD dalam rangka mensejahterakan masyarakat.



Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah dalam Bab IV Penyusunan Rancangan APBD Pasal 29 sampai dengan pasal 42 dijelaskan bahwa proses penyusunan RAPBD dimulai dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) yang merupakan pedoman dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), SKPD menyusun rencana strategis yang selanjutnya disebut Renstra-SKPD yang memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan yang bersifat indikatif sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Kebijakan Umum APBD, Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS), Rencana Kerja Anggaran SKPD (RKA-SKPD) dan ranperda APBD.

Adapun fungsi APBD pasal 16 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah adalah:

- Fungsi Otorisasi artinya bahwa anggaran daerah menjadi dasar untuk melaksanakan pendapatan dan belanja pada tahun yang bersangkutan;
- Fungsi Perencanaan artinya bahwa anggaran daerah berfungsi sebagai pedoman untuk merencanakan kegiatan pada tahun yang bersangkutan;
- Fungsi Pengawasan artinya bahwa anggaran daerah menjadi pedoman dalam menilai kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah;
- Fungsi Alokasi artinya bahwa anggaran daerah harus diarahkan agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu untuk mengurangi pengangguran dengan menciptakan lapangan kerja baru, mengurangi pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi/efektivitas perekonomian;

- Fungsi Distribusi artinya bahwa kebijakan anggaran daerah harus memperhatikan azas kepatutan dan maafaat dengan tidak menciderai rasa keadilan;
- Fungsi Stabilisasi mengandung arti bahwa anggaran pemerintah daerah menjadi alat untuk mengendalikan stabilitas perekonomian daerah.

Dana hibah adalah salah satu komponen belanja yang tidak bisa dipisahkan dalam APBD. Menurut Pasal 298 ayat 4 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menyatakan bahwa belanja hibah dan/atau bantuan sosial dianggarkan dalam APBD sesuai dengan kemampuan keuangan Daerah setelah memprioritaskan pemenuhan belanja Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan, kecuali ditentukan lain dalam ketentuan peraturan perundang-undangan. Sedangkan yang dimaksud dengan dana hibah menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 14 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah bahwa dana hibah merupakan pemberian uang/barang atau jasa dari pemerintah daerah kepada pemerintah atau pemerintah daerah lainnya, perusahaan daerah, masyarakat dan organisasi kemasyarakatan, yang secara spesifik telah ditetapkan peruntukannya, bersifat tidak wajib dan tidak mengikat, serta tidak secara terus menerus yang bertujuan untuk menunjang penyelenggaraan urusan pemerintah daerah.

Artinya pemerintah daerah dapat memberikan dana hibah dan/atau bantuan sosial dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan daerah. Pemberian dana hibah dapat dilakukan setelah memprioritaskan pemenuhan belanja urusan wajib



dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, rasionalitas dan manfaat untuk masyarakat. Oleh karenanya, proses dan mekanisme penyusunan dana hibah dan/atau bantuan sosial dalam APBD dapat memperjelas tentang tanggungjawab, baik antara pemerintah daerah dan DPRD, maupun di lingkungan internal pemerintah daerah.

Yusran Lapananda (2015) menjelaskan bahwa mekanisme penganggaran belanja hibah dan bantuan sosial dimulai dari pemohon mengusulkan proposalnya dalam bentuk tertulis kepada kepala daerah, dan selanjutnya kepada daerah menunjuk SKPD terkait melalui disposisi atau keputusan kepala daerah untuk melakukan evaluasi terhadap usulan proposal yang di ajukan. hasilnya dalam bentuk rekomendasi disampaikan kepada TAPD. Kemudian TAPD mengalokasikan dana sesuai usulan dalam rancangan KUA dan PPAS. Setelah anggaran tersebut dicantumkan dalam KUA PPA, maka pencantuman hibah berupa uang dicantumkan dalam RKA-PPKD dan hibah berupa barang atau jasa dicantumkan dalam RKA-SKPD yang menjadi dasar penganggaran hibah dalam RAPBD.

Kemudian belanja hibah dalam bentuk uang dianggarkan dalam kelompok belanja tidak langsung, hibah berupa barang atau jasa dianggarkan dalam kelompok belanja langsung yang diformulasikan dalam program dan kegiatan. Terakhir daftar nama penerima, alamat penerima serta besaran hibah dicantumkan dalam lampiran peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD.

Mekanisme penganggaran belanja hibah dan bantuan sosial yang ada pada pemerintah daerah harus dimulai dari tahap awal hingga akhir. Sehingga proses penganggarnya tidak melenceng dari peraturan perundangan yang berlaku.

## 6. Pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial

Setiap menggunakan anggaran Negara, kita diharuskan membuat yang namanya pertanggungjawaban atas penggunaan dana tersebut baik berupa pertanggungjawaban dan pelaporan. Pertanggungjawaban tersebut ditujukan untuk menunjang pencapaian sasaran program dan kegiatan pemerintah daerah dengan memperhatikan azas keadilan, kepatutan, rasionalitas, dan manfaat yang luas untuk kemaslahatan masyarakat dan juga demi akuntabelnya laporan keuangan pemerintah daerah.

Menurut Munawir (2010) mengatakan bahwa: "Laporan keuangan merupakan alat yang sangat penting untuk memperoleh informasi sehubungan dengan posisi keuangan dalam hasil-hasil yang telah dicapai oleh perusahaan yang bersangkutan". Sedangkan Mardiasmo (2009) mengatakan bahwa: "Laporan keuangan sektor publik merupakan komponen penting untuk menciptakan akuntabilitas sektor publik".

Pertanggungjawaban menurut pasal 16 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah bahwa:

- a. Penerima hibah berupa uang menyampaikan laporan penggunaan hibah kepada kepala daerah melalui PPKD dengan tembusan SKPD terkait.
- b. Penerima hibah berupa barang atau jasa menyampaikan laporan penggunaan hibah kepada kepala daerah melalui kepala SKPD terkait.

Selanjutnya pada pasal 17 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah menyatakan bahwa:



- a. Hibah berupa uang dicatat sebagai realisasi jenis belanja hibah pada PPKD dalam tahun anggaran berkenaan.
- b. Hibah berupa barang atau jasa dicatat sebagai realisasi obyek belanja hibah pada jenis belanja barang dan jasa dalam program dan kegiatan pada SKPD terkait.

Kemudian pada pasal 18 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah menyatakan bahwa pertanggungjawaban pemerintah daerah atas pemberian hibah meliputi:

- a. usulan dari calon penerima hibah kepada kepala daerah;
- b. keputusan kepala daerah tentang penetapan daftar penerima hibah;
- c. NPHD;
- d. pakta integritas dari penerima hibah yang menyatakan bahwa hibah yang diterima akan digunakan sesuai dengan NPHD; dan
- e. bukti transfer uang atas pemberian hibah berupa uang atau bukti serah terima barang/jasa atas pemberian hibah berupa barang/jasa.

Sedangkan pada pasal 19 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah menjelaskan bahwa:

- a. Penerima hibah bertanggungjawab secara formal dan material atas penggunaan hibah yang diterimanya.

b. Pertanggungjawaban penerima hibah meliputi:

1. laporan penggunaan hibah;
2. surat pernyataan tanggung jawab yang menyatakan bahwa hibah yang diterima telah digunakan sesuai NPHD; dan
3. bukti-bukti pengeluaran yang lengkap dan sah sesuai peraturan perundang-undangan bagi penerima hibah berupa uang atau salinan bukti serah terima barang/jasa bagi penerima hibah berupa barang/jasa.

c. Pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a dan huruf b disampaikan kepada kepala daerah paling lambat tanggal 10 bulan Januari tahun anggaran berikutnya, kecuali ditentukan lain sesuai peraturan perundang-undangan.

d. Pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c disimpan dan dipergunakan oleh penerima hibah selaku obyek pemeriksaan.

Sedangkan pertanggungjawaban untuk bantuan sosial dijelaskan pada pasal 22 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang berbunyi:

- a. Pemerintah daerah dapat memberikan bantuan sosial kepada anggota/kelompok masyarakat sesuai kemampuan keuangan daerah.

- b. Pemberian bantuan sosial sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah memprioritaskan pemenuhan belanja urusan wajib dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, rasionalitas dan manfaat untuk masyarakat.

Kemudian pada pasal 23 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbunyi:

Anggota/kelompok masyarakat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 22 ayat (1) meliputi:

- a. individu, keluarga, dan/atau masyarakat yang mengalami keadaan yang tidak stabil sebagai akibat dari krisis sosial, ekonomi, politik, bencana, atau fenomena alam agar dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum;
- b. lembaga non pemerintahan bidang pendidikan, keagamaan, dan bidang lain yang berperan untuk melindungi individu, kelompok, dan/atau masyarakat dari kemungkinan terjadinya resiko sosial.

Selanjutnya pada pasal 24 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah menyatakan bahwa:

- a. Pemberian bantuan sosial sebagaimana dimaksud dalam Pasal 22 ayat (1) memenuhi kriteria paling sedikit:
  - 1. selektif;
  - 2. memenuhi persyaratan penerima bantuan;



3. bersifat sementara dan tidak terus menerus. kecuali dalam keadaan tertentu dapat berkelanjutan;
  4. sesuai tujuan penggunaan.
- b. Kriteria selektif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a diartikan bahwa bantuan sosial hanya diberikan kepada calon penerima yang ditujukan untuk melindungi dari kemungkinan resiko sosial.
- c. Kriteria persyaratan penerima bantuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b meliputi:
1. memiliki identitas yang jelas; dan
  2. berdomisili dalam wilayah administratif pemerintahan daerah berkenaan.
- d. Kriteria bersifat sementara dan tidak terus menerus sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c diartikan bahwa pemberian bantuan sosial tidak wajib dan tidak harus diberikan setiap tahun anggaran.
- e. Keadaan tertentu dapat berkelanjutan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c diartikan bahwa bantuan sosial dapat diberikan setiap tahun anggaran sampai penerima bantuan telah lepas dari resiko sosial.
- f. Kriteria sesuai tujuan penggunaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d bahwa tujuan pemberian bantuan sosial meliputi:
1. rehabilitasi sosial;
  2. perlindungan sosial;
  3. pemberdayaan sosial;
  4. jaminan sosial;



5. penanggulangan kemiskinan; dan
6. penanggulangan bencana.

Adapun pada pasal 25 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah berbunyi:

- a. Rehabilitasi sosial sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (6) huruf a ditujukan untuk memulihkan dan mengembangkan kemampuan seseorang yang mengalami disfungsi sosial agar dapat melaksanakan fungsi sosialnya secara wajar.
- b. Perlindungan sosial sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (6) huruf b ditujukan untuk mencegah dan menangani resiko dari guncangan dan kerentanan sosial seseorang, keluarga, kelompok masyarakat agar kelangsungan hidupnya dapat dipenuhi sesuai dengan kebutuhan dasar minimal.
- c. Pemberdayaan sosial sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (6) huruf c ditujukan untuk menjadikan seseorang atau kelompok masyarakat yang mengalami masalah sosial mempunyai daya, sehingga mampu memenuhi kebutuhan dasarnya.
- d. Jaminan sosial sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (6) huruf d merupakan skema yang melembaga untuk menjamin penerima bantuan agar dapat memenuhi kebutuhan dasar hidupnya yang layak.

- e. Penanggulangan kemiskinan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (6) huruf e merupakan kebijakan, program, dan kegiatan yang dilakukan terhadap orang, keluarga, kelompok masyarakat yang tidak mempunyai atau mempunyai sumber mata pencaharian dan tidak dapat memenuhi kebutuhan yang layak bagi kemanusiaan.
- f. Penanggulangan bencana sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (6) huruf f merupakan serangkaian upaya yang ditujukan untuk rehabilitasi.

Pada pasal 26 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah menyatakan:

- a. Bantuan sosial dapat berupa uang atau barang yang diterima langsung oleh penerima bantuan sosial.
- b. Bantuan sosial berupa uang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah uang yang diberikan secara langsung kepada penerima seperti beasiswa bagi anak miskin, yayasan pengelola yatim piatu, nelayan miskin, masyarakat lanjut usia, terlantar, cacat berat dan tunjangan kesehatan putra putri pahlawan yang tidak mampu.
- c. Bantuan sosial berupa barang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah barang yang diberikan secara langsung kepada penerima seperti bantuan kendaraan operasional untuk sekolah luar biasa swasta dan masyarakat tidak mampu, bantuan perahu untuk nelayan miskin, bantuan makanan/pakaian kepada yatim piatu/tuna sosial, ternak bagi kelompok masyarakat kurang mampu.



Dapat disimpulkan bahwa adanya tuntutan yang semakin besar terhadap pelaksanaan akuntabilitas publik menimbulkan implikasi bagi manajemen sektor publik dalam memberikan informasi kepada publik, salah satunya adalah informasi akuntansi yang berupa pertanggungjawaban dan laporan keuangan. Pertanggungjawaban dan laporan keuangan bertujuan sebagai alat pemberi informasi bagi pemakainya. Pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial tersebut dapat memberikan informasi keuangan yang lengkap, cermat dan tepat, yang berguna bagi pihak yang bertanggungjawab terhadap operasi unit-unit pemerintahan. Lebih lanjut, tujuan pertanggungjawaban ini mengharuskan tiap-tiap orang atau badan yang mengelola keuangan Negara atau keuangan daerah harus dan mutlak memberikan pertanggungjawaban atau perhitungan atas penggunaan uang Negara.

#### **B. Penelitian Terdahulu**

*Kesatu*, Penelitian yang dilakukan oleh Muh Andrianto EBS, SE (2011). Teori atau Peraturan Perundangan yang digunakan adalah PP No. 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah dan Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan Bastian (2006). Pada penelitiannya tentang evaluasi penyusunan anggaran dan alokasi anggaran belanja daerah : studi kasus pada Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Hasil analisis data menunjukkan bahwa penyusunan anggaran pada Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar masih belum dilaksanakan sesuai Permendagri No. 13 tahun 2006 dan dalam pengusulan RKA SKPD masih belum ada pedoman penyusunannya sehingga masih menggunakan system incremental, kurangnya pemahaman sumber daya manusia baik yang di eksekutif maupun legislative



terhadap aturan yang ada, sehingga penetapan prioritas tidak jelas yang membuat outcome yang dihasilkan tidak optimal. Untuk itu direkomendasikan, penelitian selanjutnya tidak hanya mencakup evaluasi saja, melainkan diperluas dengan mengevaluasi pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Menggunakan metode survey dan penelitian di daerah lain, sehingga untuk membuktikan keefektifan implementasi dan melengkapi hasil temuan penelitian ini. Penelitian ini secara normatif berdasarkan PP No. 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (2005) dan Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan Bastian (2006), namun kelemahannya hanya fokus pada evaluasi penyusunan anggaran dan alokasi anggaran belanja daerah.

*Kedua*, penelitian yang dilakukan Fatmawati Yunita (2016) pada penelitiannya tentang analisis sistem pengendalian internal atas akuntabilitas pengelolaan belanja hibah (studi kasus Badan Pengelola Keuangan dan aset Daerah Kota Malang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal dijadikan sebagai salah satu alat untuk mencapai akuntabilitas pengelolaan belanja hibah dimana kelima komponen dalam pengendalian internal sudah diterapkan. Untuk itu direkomendasikan bahwa pimpinan secara intensif memberikan bimbingan kepada bawahan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme aparatur, sehingga dapat melaksanakan kegiatan dalam pengelolaan dana hibah sesuai dengan kebijakan dan prosedur, adanya pemantauan antara kedua belah pihak yaitu pimpinan kepada aparatur dibawahnya dan aparatur kepada pimpinannya dan komunikasi intensif diberikan kepada pemberi hibah untuk menyerahkan laporan penggunaan secara tepat waktu. Penelitian ini secara normatif mengacu pada PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang

Sistem Pengendalian Internal Pemerintah, PP No. 71 Tahun 2010 tentang Laporan Realisasi Anggaran, Permendagri No. 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Permendagri No. 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan Widodo (2001). Penelitian ini membahas secara detail tentang laporan realisasi anggaran berdasarkan sistem pengendalian internal pemerintah dan peraturan perundangan yang ada, namun masih belum membahas secara detail pengelolaan belanja hibah yaitu mulai dari penganggaran hingga sampai pertanggungjawabannya.

*Dan ketiga,* penelitian yang dilakukan Dani Endarto (2014) pada penelitiannya tentang pelaksanaan pemberian hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari APBD tahun 2013 pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan pemberian hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari APBD Tahun 2013 pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Propinsi Sumatera Barat didasarkan pada Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 25 Tahun 2013 Tentang Tata Cara Pemberian Hibah Dan Bantuan Sosial. Dilakukan dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, rasionalitas, dan manfaat untuk masyarakat dan Pemberian hibah dan bantuan sosial dilakukan dengan prinsip selektif, akuntabel, transparan dan keadilan.

Namun penyaluran dana hibah dan bantuan sosial diberikan tidak sekaligus. Tetapi teknis penyalurannya dibagi ke dalam dua tahap yaitu tahap pertama disalurkan sebanyak 70 % dari total bantuan yang diberikan dan 30 % diberikan pada saat penerima bantuan menyampaikan laporan yang disampaikan ke



Gubernur cq. Bidang Kuasa BUD DPKD , kemudian ditembuskan ke SKPD pemberi rekomendasi.

Kemudian meminta laporan penggunaan dana kepada penerima bantuan dengan cara mendatangi penerima bantuan yang tersebar di 19 Kabupaten/Kota di Sumatera Barat apabila penerima hibah/bantuan sosial belum menyampaikan laporan pada waktu sesuai dengan ketentuan. Hal ini kurang efektif untuk itu direkomendasikan agar dalam pendistribusian bantuan ini baik berupa hibah dan bantuan sosial benar-benar didasarkan pada ketentuan yang berlaku dan standar prosedur yang telah ditetapkan dan dalam hal penggunaan serta laporan pertanggungjawaban, sebelum hibah dan bantuan sosial diberikan, seharusnya pemberi hibah dan bantuan sosial mensosialisasikan ketentuan-ketentuan yang harus diikuti dan dipahami serta dipenuhi oleh penerima hibah dan bantuan sosial.

Penelitian ini sudah membahas tentang pelaksanaan pemberian hibah dan bantuan sosial secara umum, namun hanya fokus kepada pertanggungjawabannya saja. Dan teknis pelaksanaan pertanggungjawabannya dinilai masih terkesan rumit dan tidak efektif.



**Penelitian Terdahulu**

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	RUMUSAN MASALAH	GRAND TEORI	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	<p><b>Muh Andrianto EBS, SE (tesis)</b> Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta 2011</p> <p>Evaluasi Penyusunan Anggaran dan Alokasi Anggaran Belanja Daerah : Studi Kasus pada Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar</p>	<p>1. Bagaimana Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar menyusun Anggaran Pendapatan dan Alokasi Anggaran Belanja Daerah sehingga memiliki kinerja yang sangat efektif ditengah kendala-kendala yang sedang dihadapi?</p>	<p>PP No. 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan Bastian (2006). “Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan organisasi yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu.</p>	<p>Deskriptif dengan studi kasus</p>	<p>Hasil analisis data menunjukkan bahwa penyusunan anggaran pada Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar masih belum dilaksanakan sesuai Permendagri No. 13 tahun 2006 dan dalam pengusulan RKA SKPD masih belum ada pedoman penyusunannya sehingga masih menggunakan system incremental, kurangnya pemahaman sumber daya manusia baik yang di eksekutif maupun legislative terhadap aturan yang ada, sehingga penetapan prioritas tidak jelas yang membuat outcome yang dihasilkan tidak optimal. Untuk itu direkomendasikan, penelitian selanjutnya tidak hanya mencakup evaluasi saja, melainkan diperluas dengan mengevaluasi pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Menggunakan metode survey dan penelitian di daerah lain, sehingga untuk membuktikan keefektifan implementasi dan melengkapi hasil temuan penelitian ini.</p>

2	<p><b>Fatmawati Yunita (skripsi)</b> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang 2016</p> <p>Analisis Sistem Pengendalian Internal atas Akuntabilitas Pengelolaan Belanja Hibah (Studi Kasus Badan Pengelola Keuangan &amp; Aset Daerah Kota Malang)</p>	<p>1. Bagaimana penerapan sistem pengendalian internal (SPI) pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah atas akuntabilitas pengelolaan belanja hibah Kota Malang?</p>	<p>PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah, PP No. 71 Tahun 2010 tentang Laporan Realisasi Anggaran, Permendagri No. 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Permendagri No. 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan Widodo (2001). "SPI merupakan alat yang di <i>desain</i> dan diterapkan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Tanpa adanya pengendalian internal tujuan organisasi tidak dapat tercapai secara maksimal melalui 5 komponen yaitu: Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Aktivitas Pengendalian, Informasi dan Komunikasi dan Pemantauan".</p>	<p>Kualitatif dengan Studi Kasus</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan, bahwa Sistem pengendalian internal dijadikan sebagai salah satu alat untuk mencapai akuntabilitas pengelolaan belanja hibah dimana kelima komponen dalam pengendalian internal sudah diterapkan. Untuk itu direkomendasikan bahwa pimpinan secara intensif memberikan bimbingan kepada bawahan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme aparatur, sehingga dapat melaksanakan kegiatan dalam pengelolaan dana hibah sesuai dengan kebijakan dan prosedur, adanya pemantauan antara kedua belah pihak yaitu pimpinan kepada aparatur dibawahnya dan aparatur kepada pimpinannya dan komunikasi intensif diberikan kepada pemberi hibah untuk menyerahkan laporan penggunaan secara tepat waktu.</p>
---	--	--	--	--------------------------------------	--



3	<p><b>DANI ENDARTO</b> <b>(Jurnal)</b> Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Tamansiswa, 2014</p> <p>Pelaksanaan pemberian hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari APBD tahun 2013 pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat</p>	<p>1. Bagaimanakah pelaksanaan pemberian hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari APBD Tahun 2013 pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Propinsi Sumatera Barat?</p> <p>2. Apakah kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pemberian hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari APBD Tahun 2013 pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Propinsi Sumatera Barat dan upaya yang dilakukan?</p>	<p>Yusran Lapananda (2013:37-40) Permendagri Nomor 32 Tahun 2011</p>	<p>Deskriptif Kualitatif</p>	<p>Pelaksanaan pemberian hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari APBD Tahun 2013 pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Propinsi Sumatera Barat didasarkan pada Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 25 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pemberian Hibah Dan Bantuan Sosial. Dilakukan dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, rasionalitas, dan manfaat untuk masyarakat dan Pemberian hibah dan bantuan sosial dilakukan dengan prinsip selektif, akuntabel, transparan dan keadilan. Namun penyaluran dana hibah dan bantuan sosial diberikan tidak sekaligus. Tetapi teknis penyalurannya dibagi ke dalam dua tahap yaitu tahap pertama disalurkan sebanyak 70 % dari total bantuan yang diberikan dan 30 % diberikan pada saat penerima bantuan menyampaikan laporan yang disampaikan ke Gubernur cq. Bidang Kuasa BUD DPKD, kemudian ditembuskan ke SKPD pemberi rekomendasi.</p> <p>Kemudian meminta laporan penggunaan dana kepada penerima bantuan dengan cara mendatangi penerima bantuan yang tersebar di 19 Kabupaten/Kota di Sumatera Barat apabila penerima hibah/bantuan sosial yang belum menyampaikan laporan pada waktu</p>
---	--	--	--	----------------------------------	--



					<p>sesuai dengan ketentuan. Hal ini kurang efektif, direkomendasikan agar dalam pendistribusian bantuan hibah dan bantuan sosial benar-benar didasarkan pada ketentuan yang berlaku dan standar prosedur yang telah ditetapkan, dalam hal penggunaan serta laporan pertanggungjawaban, sebelum hibah dan bantuan sosial diberikan, seharusnya pemberi hibah dan bantuan sosial mensosialisasikan ketentuan-ketentuan yang harus diikuti dan dipahami serta dipenuhi oleh penerima hibah dan bantuan sosial</p>
4	<p><b>SYAFRIANTO (2016)</b> Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta 2016</p> <p>Evaluasi mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial di Kabupaten Karimun dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan</p>	<p>1. Mengapa mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial belum optimal di Kabupaten Karimun?</p> <p>2. Langkah strategis apakah yang harus di ambil Pemerintah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan akuntabilitas laporan keuangan?</p>	<p>Campbell (1990), Permendagri 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan Permendagri 32 tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial</p>	<p>Deskriptif Komparatif</p>	<p>Dalam proses</p>

Dari beberapa referensi penelitian terdahulu, dapat dilihat peneliti banyak membahas tentang hal-hal yang berhubungan dengan komponen-komponen dan unsur-unsur penerima hibah dan bantuan sosial secara normatif, namun belum ada yang secara spesifik membahas tentang evaluasi kinerja dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial, sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan acuan yang jelas tentang mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

### **C. Kerangka Berpikir**

Mekanisme pemberian hibah dan bantuan sosial pada pemerintah daerah harus berpedoman pada peraturan perundangan yang berlaku. Proses tersebut dimulai dari proses penganggaran sampai dengan pertanggungjawabannya. Untuk mengetahui sejauh mana efektifnya pelaksanaan penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial, perlu adanya evaluasi kinerja ASN yang terlibat dalam proses penganggaran dan pertanggungjawabannya. Sehingga belanja hibah dan bantuan sosial yang diberikan harus betul-betul tepat sasaran dan dipergunakan sebagaimana mestinya oleh penerima hibah dan bantuan sosial.

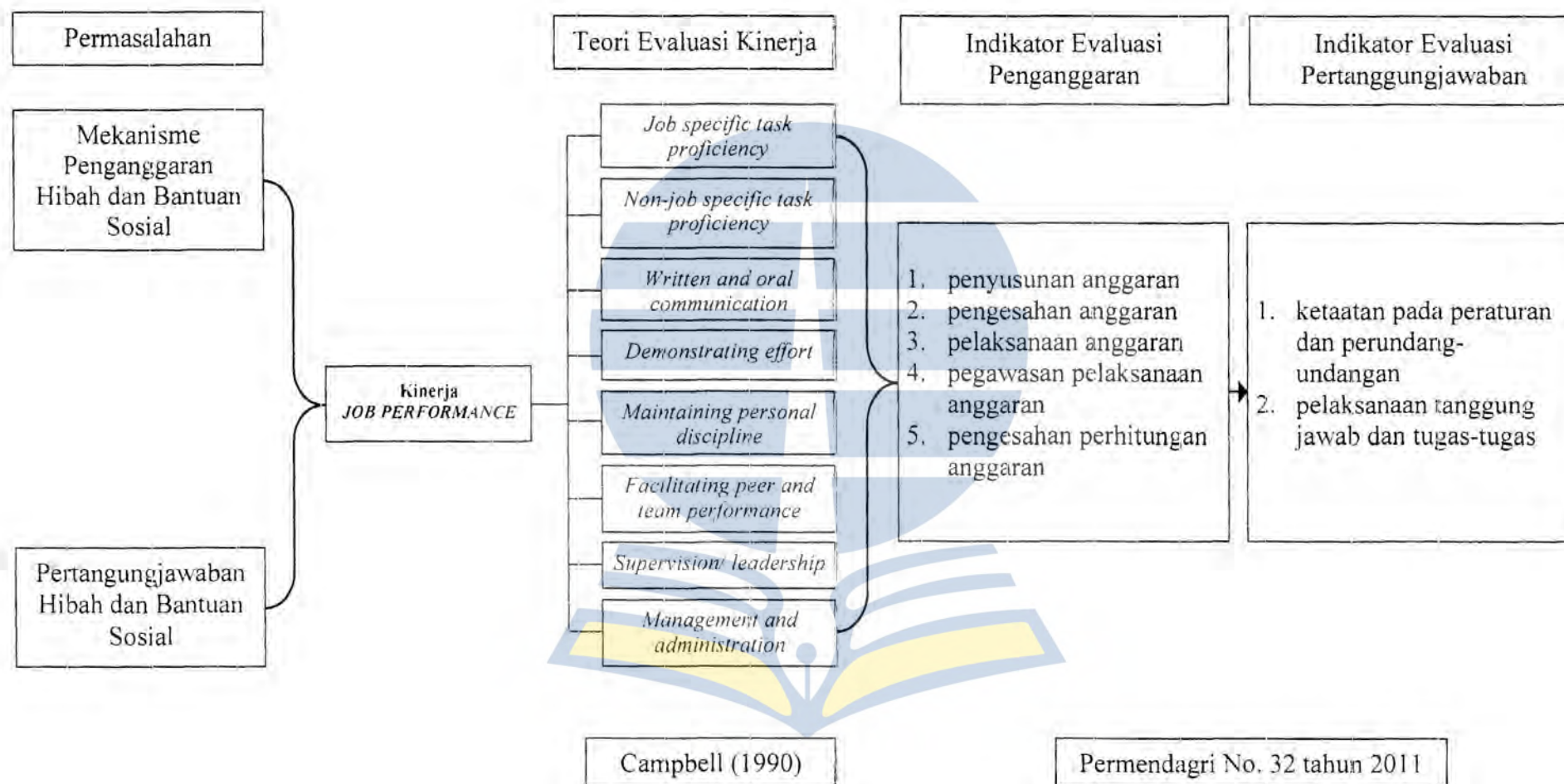
Penerima hibah dan bantuan sosial setelah menerima dan menggunakan dana yang telah diberikan pemerintah daerah, dapat menggunakan dana tersebut sebagaimana peruntukan yang tertuang dalam naskah perjanjian hibah daerah dan telah ditandatangani bersama. Setelah itu agar dapat mempertanggungjawabkan dan melaporkan penggunaan dana hibah dan bantuan sosial sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan peraturan perundangan yang berlaku.

Berdasarkan telaah literatur-literatur terkait dan sesuai bukti-bukti empiris penelitian terdahulu, untuk menjawab pertanyaan penelitian, maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran yang menggambarkan alur pemikiran yang dikembangkan dalam penelitian ini. Untuk menjawab pertanyaan tersebut digunakan delapan dimensi model kinerja yaitu *job specific task proficiency*, *non-job spesific task proficiency*, *written and oral communication task proficiency*, *demonstrating effort*, *maintaining personal discipline*, *facilitating peer and team performance*, *supervision/leadership* serta *management and administration*.





Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



#### D. Operasionalisasi Konsep

Operasional dan konsep dalam penelitian diperlukan agar tidak terjadi kesalahan persepsi mengenai pokok bahasan dalam penelitian. Operasional dan konsep dalam penelitian ini adalah:

1. Evaluasi kinerja dalam penganggaran dana hibah dan bantuan sosial dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun harus diawali dari evaluasi usulan hibah secara tertulis yang diajukan, kelengkapan persyaratan administrasi di verifikasi sebelum menentukan besaran hibah yang akan diberikan secara transparan, mengidentifikasi secara jelas keluaran (*outputs*) dan setiap kegiatan dari hasil (*outcome*) dari setiap program untuk keperluan tersebut.
2. Realisasi atas belanja hibah dan bantuan sosial yang diberikan harus sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku.
3. Pertanggungjawaban dan pelaporan atas realisasi anggaran belanja hibah dan bantuan sosial harus dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen, dilaksanakan evaluasi atas kinerja yang nantinya dapat dijadikan sarana bagi pemerintah untuk mengambil keputusan dalam sistem penganggaran di tahun anggaran berikutnya. Laporan atas penggunaan dana hibah dan bantuan sosial yang telah di salurkan, harus dibuat baik dari sisi penerima hibah dan bantuan sosial ataupun dari pihak pemerintah sebagai dasar pembuatan laporan keuangan.
4. Akuntabilitas publik merupakan suatu cara yang ditempuh pemerintah dalam menerapkan birokrasi yang bersih berlandaskan laporan keuangan yang akuntabel.

Indikator-indikator dalam penelitian ini adalah:

1. Indikator mekanisme penganggaran dalam penelitian ini adalah kebijakan penganggaran yang diukur melalui indikator: tahap penyusunan anggaran, tahap pengesahan anggaran, tahap pelaksanaan anggaran, tahap pengawasan pelaksanaan anggaran dan tahap pengesahan perhitungan anggaran.
2. Indikator pertanggungjawaban adalah dapat diukur melalui indikator: ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan serta pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas.





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Dalam sebuah penelitian, desain penelitian merupakan hal sangat diperlukan sebagai pedoman dalam melakukan penelitian. Desain penelitian secara lengkap menjabarkan tentang bagaimana peneliti hendak melakukan penyelidikan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Disamping itu dengan adanya desain penelitian juga memungkinkan orang lain dapat memahami dan mengikuti langkah-langkah yang hendak dijalankan oleh peneliti dalam menemukan jawaban.

Penelitian kualitatif adalah riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Dimana, proses dan makna (perspektif subyek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Sebagaimana seperti yang disampaikan Sulisty-Basuki bahwa penelitian ini berhubungan dengan persepsi, ide, pendapat dan kepercayaan orang yang akan diteliti yang tidak dapat diukur dengan angka. Penelitian ini dilakukan dengan cara mengevaluasi kinerja dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial di Kabupaten Karimun dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan menggunakan metode kualitatif deskriptif.

#### **B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan**

##### **1. Sumber informasi**

Informan yang memberikan data penelitian melalui wawancara dalam penelitian kualitatif adalah disebut subjek penelitian. Informan tersebut merupakan orang atau pelaku yang menguasai masalah dan benar-benar tahu serta

terlibat langsung dengan masalah penelitian. Data tersebut dapat berupa dokumen pedoman wawancara, lisan atau hasil wawancara yang di dapat dari informan secara sampling dijangar sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber.

## **2. Pemilihan informan**

Informan dalam penelitian ini adalah didasarkan pada subyek yang memiliki data yang dijadikan sebagai sumber data, bersedia memberikan informasi secara lengkap dan akurat dan menguasai permasalahan. Penentuan informan dalam penelitian kualitatif menggunakan teknik *purpose sampling* yang dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Tim Anggaran Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sebanyak 3 orang
2. Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Kabupaten Karimun sebanyak 3 orang
3. Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sebanyak 5 orang
4. Penerima hibah dan/atau bantuan sosial yang bersedia menjadi informan sebanyak 10 orang

## **C. Instrumen Penelitian**

Instrument adalah alat pengumpul data. Adapun instrumen penelitian sebagai alat untuk pengumpulan data pada penelitian ini adalah peneliti sendiri. Dengan turun sendiri ke lapangan, peneliti dapat lebih optimal dalam mengumpulkan bahan atau hasil penelitian, sehingga memudahkan peneliti dalam menganalisis data, memproses data hingga menarik kesimpulan atas permasalahan yang diteliti. Dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan alat bantu berupa buku catatan, alat perekam serta kamera yang diperlukan selama penelitian berlangsung.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Prosedur pengumpulan data dalam suatu penelitian merupakan hal yang sangat penting karena menentukan kualitas penelitian dan mempengaruhi hasil penelitian. Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini seperti yang dikemukakan Sugiyono adalah dengan menggunakan empat teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan atas kejadian-kejadian yang diselidiki oleh peneliti melalui pertemuan dengan para informan. Dalam penelitian ini, pengamatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi atas evaluasi kinerja dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun. Selain itu pengamatan dilakukan terhadap perilaku masyarakat/penerima hibah dan/atau bantuan sosial yang sedang mengajukan proposal bantuan hibah dan/atau bantuan sosial.
2. Wawancara mendalam untuk memperoleh pemahaman yang mendalam, informasi dan pengetahuan secara langsung dari informan atas evaluasi kinerja dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang terjadi selama ini di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun. Supaya permasalahan yang akan digali tidak keluar dari konteks, maka sebelum proses wawancara dilakukan terlebih dahulu disiapkan daftar pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan.



3. Studi kepustakaan merupakan analisis terhadap sumber informasi seperti dokumen, buku, peraturan perundangan, artikel jurnal dan majalah baik tercetak maupun elektronik yang berkaitan dan relevan dengan permasalahan yang diteliti oleh penulis.

#### **E. Metode Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan selama proses penelitian berlangsung. Hasil wawancara dalam penelitian ini di analisis menggunakan analisis deskriptif kualitatif berupa pemberian ulasan terhadap data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan selanjutnya dijadikan sumber data utama bahan analisis data untuk menjawab masalah penelitian hingga ke pembentukan kesimpulan.

Langkah-langkahnya adalah dimulai dari reduksi data, penyajian data dengan bagan dan teks, kemudian penarikan kesimpulan. Peneliti melakukan pemilahan data dan informasi yang relevan dan yang tidak relevan dengan penelitian. Dengan proses reduksi data yang didapat semakin mengerucut, semakin sedikit dan sudah mengarah ke inti permasalahan, sehingga secara tidak langsung memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai objek penelitian. Temuan tentang mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial kemudian dirumuskan langkah strategis yang perlu diambil dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan. Sehingga hasil observasi dan hasil wawancara yang telah terkumpul dilakukan tahapan analisis sebagai berikut:

1. Reduksi data/*data reduction*, yaitu proses pemilihan, pemilahan, pengklarifikasian dan pengabstraksian data hasil observasi dan wawancara dengan informan di lapangan tentang mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial. Membuang data-data dan hasil wawancara yang tidak perlu sehingga memberikan gambaran yang rinci mengenai objek penelitian, agar segera dapat dilakukan penarikan kesimpulan.
2. Penyajian data/*data display*, yaitu kumpulan data dan informasi yang dikumpulkan mengarah kepada penarikan kesimpulan dan mengambil tindakan disajikan dalam bentuk uraian yang bersifat deskriptif, bagan dan grafik.
3. Penarikan kesimpulan/*conclusion*, yaitu penelaahan dan penganalisaan akhir hasil reduksi data dan penyajian data yang menjadi objek penelitian hingga didapatkan kesimpulan berupa hasil penelitian.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran umum daerah

Pada bab ini penulis akan membahas tentang hasil dan pembahasan penelitian, dimana penulis akan membahas tentang gambaran umum Kabupaten Karimun dan gambaran umum Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang menjadi lingkup penelitian dilakukan. Selanjutnya juga membahas tentang apa yang menjadi hasil dari penelitian yang telah dilakukan terkait mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial di Kabupaten Karimun.

##### 1. Gambaran umum Kabupaten Karimun

Kabupaten Karimun bagian dari Provinsi Kepulauan Riau merupakan sebuah kabupaten kepulauan yang memiliki 250 buah pulau, dimana semua pulau sudah bernama dan hanya sebanyak 57 pulau yang sudah berpenghuni. Luas wilayah Kabupaten Karimun mencapai 7.984 Km<sup>2</sup> dengan luas perairan memiliki persentase jauh lebih besar (80,91%) dibanding luas daratan (19,09%) yang terdiri dari 12 Kecamatan, 29 kelurahan, dan 42 desa.

Wilayah Kabupaten Karimun terbentang antara 00° 24' 36" LU sampai 01° 13' 12" LU dan 103° 13' 12" BT sampai 104° 00' 36" BT dengan lautan mencakup wilayah sepanjang 4 mil laut dari garis pantai dan Zona Ekonomi Eksklusif (ZEE). Kabupaten Karimun berada di antara Kota Batam, Propinsi Riau, Singapura dan Malaysia. Hal ini menjadikan Karimun sebagai tempat yang sangat strategis terutama untuk kegiatan perekonomian. Kabupaten Karimun



berdasarkan aspek geostrategisnya merupakan salah satu dari empat kabupaten yang sebagian wilayahnya ditetapkan sebagai kawasan perdagangan bebas, dimana tiga lainnya adalah Batam, Bintan dan Sabang).

## **2. Pemerintahan**

Terbentuknya Kabupaten Karimun berdasarkan Undang-undang Nomor 53 tahun 1999 tentang pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kota Batam, yang telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2008 tentang Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kota Batam. Pada saat terbentuk, Kabupaten Karimun hanya terdiri dari 3 kecamatan. Seiring berjalannya waktu, wilayah kabupaten ini mekar menjadi 9 kecamatan. Kemudian pada tahun 2013, berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Karimun No.12/2007, wilayah Kabupaten Karimun kembali mengalami pemekaran menjadi 12 (dua belas) kecamatan. Keduabelas kecamatan tersebut yakni Kecamatan Moro, Kecamatan Durai, Kecamatan Kunder, Kecamatan Ungar (pemekaran dari Kecamatan Kunder), Kecamatan Kunder Utara, Kecamatan Belat (pemekaran dari Kecamatan Kunder Utara), Kecamatan Kunder Barat, Kecamatan Karimun, Kecamatan Buru, Kecamatan Meral, Kecamatan Meral Barat (pemekaran dari Kecamatan Meral) dan Kecamatan Tebing.

Pada tahun 2014, setelah mengalami pemekaran wilayah, jumlah desa dan kelurahan yang ada di Kabupaten Karimun sebanyak 71 desa/kelurahan. Terdiri atas 42 daerah berstatus desa dan 29 kelurahan. Sedangkan jumlah RW/RT secara keseluruhan adalah sebanyak 392 RK/RW dan 1.086 RT. Tujuan pemekaran daerah Kabupaten Karimun merupakan suatu upaya untuk mendekatkan pelayanan terhadap masyarakat. Kehadirannya sebagai institusi eksekutif yang akan menjalankan roda pemerintahan dan pembangunan kemasyarakatan diharapkan dapat menjawab setiap permasalahan maupun tantangan yang muncul sesuai dengan perkembangan sosial ekonomi, sosial budaya, politik dan lainnya dalam masyarakat.

### **3. Visi dan Misi Kabupaten Karimun**

#### **a. Visi**

Terbentuknya Kabupaten Karimun tentu dibarengi visi dan misi yang hendak dicapai masyarakat Karimun melalui perpanjangan tangan pemerintah. Visi merupakan pandangan jauh ke depan tentang keadaan masa depan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh instansi pemerintah, ke mana dan bagaimana instansi pemerintah harus dibawa dan berkarya agar konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inovatif serta produktif. Dengan mengacu pada batasan tersebut, Visi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sebagai berikut:

***"Terwujudnya Profesionalisme Aparatur Yang Efektif dan Efisien Dalam Memberikan Pelayanan dan Penyelenggaraan Pemerintah dan Pembangunan Dalam Mendukung Visi dan Misi Kabupaten Karimun Tahun 2025"***

Makna visi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sebagai berikut:

1. Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun menyadari, agar penyelenggaraan pemerintahan dapat bergerak ke arah pencapaian Visi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun 2025, maka profesionalisme aparatur di lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Karimun mulai dari Kecamatan/Kelurahan/Desa mutlak diperlukan.
2. Pengelolaan administrasi pemerintahan harus diselenggarakan secara profesional, yaitu memprioritaskan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan mental (*moral attitude*), efektif dan efisien, dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal, akuntabel, dan kinerjanya dapat dipertanggungjawabkan. Pengelolaan administrasi pemerintahan harus dilakukan secara tertib, sesuai dengan sistem dan prosedur, dan mentaati peraturan perundang undangan yang berlaku.

#### **b. Misi**

Misi merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan instansi pemerintah dan sasaran yang ingin dicapai. Pernyataan misi membawa organisasi pada suatu fokus. Misi menjelaskan mengapa organisasi itu ada, apa yang dilakukannya, dan bagaimana melakukannya. Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang telah ditetapkan. Dengan pernyataan misi diharapkan seluruh anggota organisasi dan pihak yang berkepentingan dapat mengetahui dan mengenal keberadaan dan peran instansi pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan. Misi sebagai bentuk operasional dari visi secara tegas menjabarkan tentang apa yang dicapai dan dihasilkan oleh suatu unit kerja serta sasaran apa yang inginkan melalui kualitas



kerja yang didasarkan dari sikap responsifitas atas tuntutan dan aspirasi yang berkembang secara dinamis. Guna mewujudkan visi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun, maka ditetapkan misinya sebagai berikut :

1. Meletakkan nilai-nilai agama sebagai penggerak pembangunan menuju terbentuknya “*Good Governance*”
2. Memaksimalkan kualitas sumber daya manusia
3. Memaksimalkan “*Public Service*” menuju pelayanan prima.

#### 4. Tujuan

Tujuan merupakan suatu target yang ditetapkan dan hendak dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu 1 (satu) hingga 5 (lima) tahun. Dalam hal ini tujuan masing masing unit kerja dilingkungan Sekretariat Daerah adalah sebagai berikut:

MISI	TUJUAN	
PERTAMA	1.1	Peningkatan kehidupan beragama dalam upaya mewujudkan akhlak yang mulia dalam kerangka keimanan dan ketakwaan kepada tuhan yang maha esa
KEDUA	2.1	Meningkatkan peran perempuan dalam kesetaraan gender dan pembangunan serta kesejahteraan dan perlindungan anak
	2.2	Mewujudkan sumber daya manusia yang berwawasan global.
KETIGA	3.1	mewujudkan supremasi hukum dan membuka partisipasi masyarakat yang dapat menjamin kelancaran, keserasian dan keterpaduan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan
	3.2	Menciptakan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi
	3.3	Peningkatan infrastruktur pemerintahan

## 5. Sasaran

Merupakan hasil yang ingin dicapai oleh instansi pemerintah dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan yaitu dalam kurun waktu kurang atau sama dengan satu tahun anggaran. Sasaran yang ingin dicapai oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam hal ini adalah masing-masing unit kerja otonom sebagai berikut:

Tujuan	Sasaran
Mewujudkan sumber daya manusia yang berwawasan global dan terjangkau.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatnya Kualitas sumber daya manusia aparatur Daerah</li> <li>2. Meningkatnya Kualitas Aparatur Daerah</li> </ol>
menjunjung tinggi supremasi hukum dan membuka partisipasi masyarakat yang dapat menjamin kelancaran, keserasian dan keterpaduan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatnya Kualitas perundangan Daerah</li> <li>2. Meningkatnya Kualitas Hukum adat</li> </ol>
Menciptakan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatnya kualitas perencanaan dan pengendalian pembangunan</li> <li>2. Meningkatnya kualitas pelayanan publik</li> <li>3. Meningkatnya tata pemerintahan daerah</li> <li>4. meningkatnya pengelolaan keuangan Daerah</li> </ol>
Peningkatan infrastruktur pemerintahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatnya Ketersediaan infrastruktur informasi</li> <li>2. Meningkatnya sarana dan prasarana aparatur</li> </ol>

## 6. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kab. Karimun

Struktur merupakan suatu pola dan kelompok pekerjaan dalam suatu organisasi. sehingga akan mudah bagi individu maupun kelompok dalam suatu struktur untuk memahami apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukan

sesuatu dan dengan siapa seseorang bekerja. Struktur organisasi Sekretariat Daerah sebagai perangkat daerah yang secara organisatoris bertanggungjawab kepada Kepala Daerah dan membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan roda pemerintahan di Kabupaten Karimun.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Karimun Nomor 5 Tahun 2011 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun, struktur organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun terdiri dari:

**Sekretaris Daerah, terdiri dari:**

➤ **Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, membawahi:**

1. Bagian Pemerintahan Umum, terdiri dari:

- Sub. Bagian Tata Pemerintahan;
- Sub. Bagian Bina Kecamatan, Kelurahan dan Desa;
- Sub. Bagian Pertanahan.

2. Bagian Hubungan Masyarakat, dan Protokol terdiri dari:

- Sub. Bagian Protokol, Informasi dan Komunikasi;
- Sub. Bagian Aplikasi dan Pengolahan Data;
- Sub. Bagian Publikasi dan Dokumentasi.

3. Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan:

- Sub Bagian Sosial dan Kemasyarakatan;
- Sub Bagian Pendidikan dan Kesehatan;
- Sub Bagian keagamaan.



➤ **Asisten Perekonomian dan Pembangunan**, membawahi:

1. Bagian Perekonomian:

- Sub Bagian Sarana Perekonomian dan Pembinaan Pengawasan BUMD;
- Sub. Bagian Bina Produksi Daerah;
- Sub. Bagian Ketahanan Ekonomi Daerah.

2. Bagian Pembangunan:

- Sub. Bagian Bina Program Kerja;
- Sub Bagian Pengendalian, Pembinaan dan Pelaporan;
- Sub. Bagian Bina Fisik dan Prasarana.

➤ **Asisten Administrasi Umum**, membawahi:

1. Bagian Umum :

- Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan;
- Sub. Bagian Rumah Tangga;
- Sub Bagian Kepegawaian Setda.

2. Bagian Perlengkapan :

- Sub. **Bagian Analisis Kebutuhan dan Inventarisasi**;
- Sub. Bagian Pengadaan Barang;
- Sub. Pendistribusian dan Aset Daerah.

3. Bagian Keuangan:

- Sub. Bagian Anggaran;
- Sub. Bagian Perbendaharaan dan Kas Daerah;
- Sub. Bagian Pembukuan.

4. Bagian Hukum dan Organisasi Tata Laksana, terdiri dari:

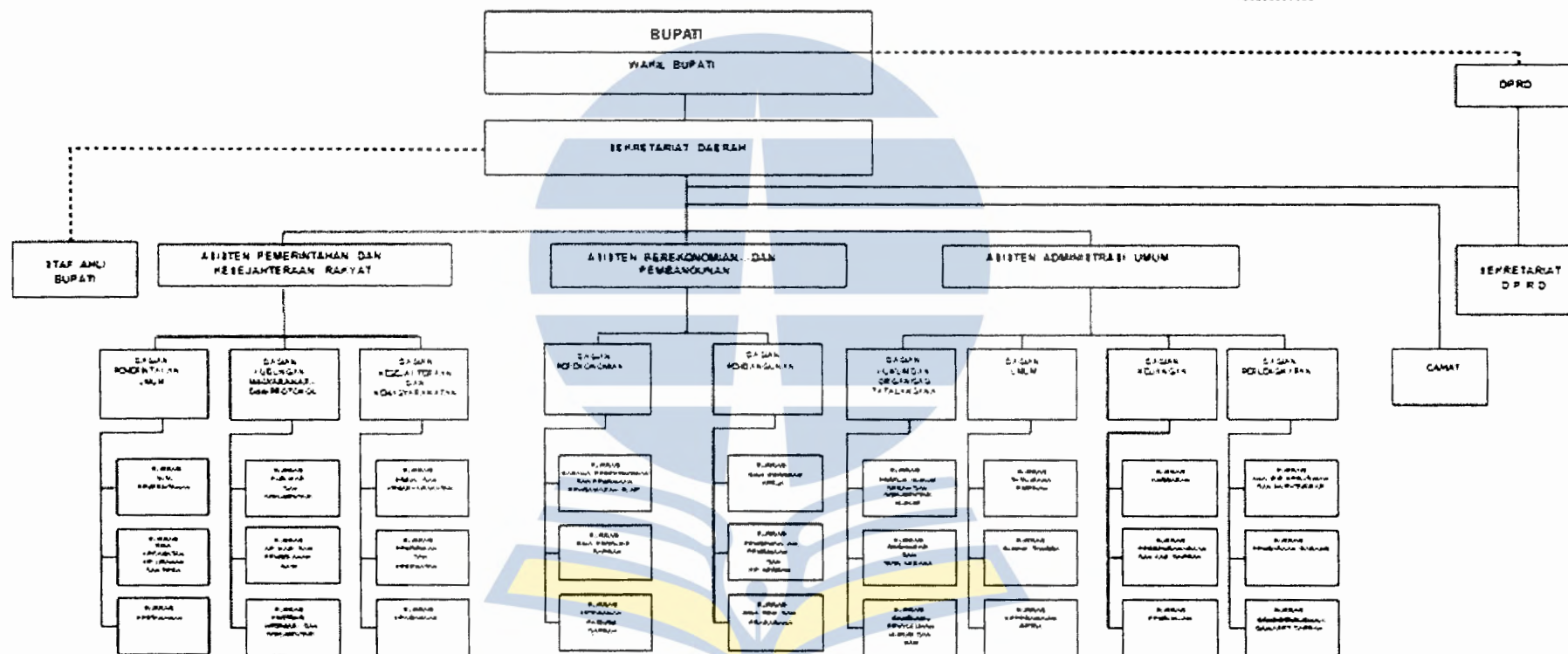
- Sub Bagian Produk Hukum Daerah dan Dokumentasi Hukum;
- Sub. Bagian Organisasi dan Tatalaksana;
- Sub Bagian Bantuan, Penyuluhan Hukum dan HAM.

Berikut adalah struktur organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2011.



BAGAN STRUKTUR ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN KARIMUN

NOMOR : 5 TAHUN 2011  
TANGGAL : 27 Oktober 2011



d.t.o

H. NURDIN BASIRUN



## **B. Pelaksanaan penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial**

### **1. Pelaksanaan penganggaran**

Pemberian hibah dan bantuan sosial bagi masyarakat dapat dilakukan dengan melihat kemampuan keuangan daerah. Apabila keuangan daerah tidak memungkinkan untuk memberikan bantuan hibah dan bantuan sosial, maka hal ini tidak bisa dipaksakan. Pemerintah Kabupaten Karimun masih tergolong mampu untuk memberikan bantuan belanja hibah dan bantuan sosial. Hal ini terlihat dari alokasi penganggarnya setiap tahun yang terus meningkat walaupun tidak signifikan. Sebagaimana pada tahun 2015 anggaran belanja hibah yang dialokasikan Pemerintah Kabupaten Karimun dalam APBD sebesar Rp.89.636.967.250,00 untuk belanja hibah dan Rp.11.471.800.000,00 untuk belanja bantuan sosial. Jika ditotal keduanya menjadi Rp.101.108.767.250,00.

Dalam melaksanakan proses penganggaran, Pemerintah Kabupaten Karimun sudah menerapkannya sesuai dengan Permendagri Nomor 13 tahun 2006 dan untuk penganggaran belanja hibah dan bantuan sosial yang berpedoman kepada Permendagri Nomor 32 tahun 2011. Hal ini sangat perlu dilakukan agar tercapainya proses penganggaran yang akuntabel dengan memperhatikan fungsi anggaran yang ada yaitu fungsi alokasi, fungsi distribusi dan fungsi stabilisasi.

Proses penganggaran Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun pada umumnya berlangsung selama 2 ½ (dua setengah) tahun dengan urutan sebagai berikut:

a. Penyusunan dan Penetapan Anggaran (1 tahun sebelum tahun anggaran berkenaan)

Tahapan penyusunan anggaran terdiri dari pengumpulan aspirasi masyarakat melalui musrenbang. Proses penyusunan kegiatan oleh satuan kerja perangkat daerah sampai dengan penyiapan draft usulan APBD diserahkan oleh kepala daerah (pihak eksekutif) kepada DPRD (pihak legislatif) untuk dibahas dan disetujui bersama.

Dalam proses penyusunan anggaran yang memerlukan waktu beberapa bulan, Tim Anggaran Pemerintah Daerah dalam hal ini pihak Eksekutif yang beranggotakan unsur-unsur dari Sekretariat Daerah, BAPPEDA dan BPKD mempunyai fungsi dan peranan yang sangat penting. Walaupun masyarakat dimintai pendapatnya dalam proses penentuan prioritas program namun pada akhirnya proses penyusunan program dilakukan secara tertutup di masing-masing satuan kerja (SKPD).

Penetapan anggaran merupakan tahapan yang dimulai ketika pihak eksekutif menyerahkan usulan anggaran kepada pihak legislatif. Pada umumnya proses ini ditandai dengan pidato dari kepala daerah (Bupati/Walikota) di hadapan anggota DPRD. Selanjutnya DPRD akan melakukan pembahasan untuk beberapa waktu. Selama masa pembahasan akan terjadi diskusi antara pihak Panitia Anggaran Legislatif dengan Tim Anggaran Eksekutif dimana pada kesempatan ini pihak legislatif berkesempatan untuk menanyakan dasar-dasar kebijakan eksekutif dalam membahas usulan anggaran tersebut.

b. Pelaksanaan Anggaran (1 tahun saat tahun anggaran berjalan)

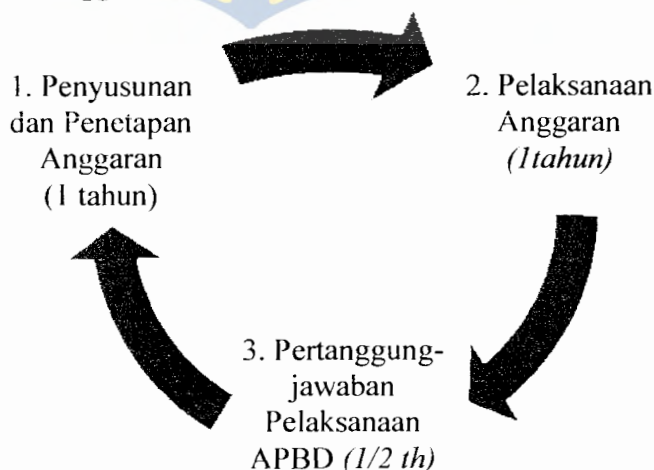
Tahapan pelaksanaan anggaran dimulai sejak APBD disahkan melalui peraturan daerah pada setiap akhir tahun sebelum tahun anggaran baru dimulai. Tahapan pelaksanaan berlangsung selama 1 (satu) tahun terhitung mulai awal tahun anggaran baru pada bulan Januari setiap tahunnya. Tahapan Pelaksanaan ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab pihak eksekutif melalui Satuan Kerja Perangkat Daerah.

c. Laporan Pertanggungjawaban pelaksanaan APBD (setengah tahun).

Tahapan ini mencakup antara penyiapan laporan Semester pertama dan laporan tahunan termasuk penelaahan atas pelaksanaan anggaran untuk waktu satu tahun anggaran yang bersangkutan. Tahapan pemeriksaan terdiri dari pemeriksaan internal yang dilakukan oleh Inspektorat Daerah dan BPKP (untuk pembelanjaan yang menggunakan APBN), serta pemeriksaan eksternal oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Dalam bentuk diagram siklus anggaran Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah sebagai berikut:

**Diagram 4.1**  
**Siklus Anggaran Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun**





Ada satu yang belum dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Karimun dalam proses penganggaran hibah dan bantuan sosial. Yaitu masih belum dibuatkannya regulasi secara baik melalui peraturan kepala daerah sebagai turunan dari peraturan di atasnya yang mengatur tentang proses dan mekanisme penganggaran dan pertanggungjawabannya dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan. Proses penganggarnya sering tidak melalui proses verifikasi yang matang, dan masih menggunakan prinsip kedekatan. Proses penganggarnya tidak proporsional dan tidak memperhatikan azas manfaat yang terkandung dalam proposal yang diajukan masyarakat.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun, diakui bahwa Pemerintah Kabupaten Karimun belum membuat peraturan kepala daerah yang mengatur tentang mekanisme penganggaran belanja hibah dan bantuan sosial. Hal ini dikarenakan masih banyaknya masyarakat yang mengajukan proposal hibah dan bantuan sosial disaat rekap daftar penerima hibah sudah mau diserahkan ke kepala daerah untuk ditetapkan daftar penerima hibah beserta besaran uang atau jenis barang atau jasa yang akan dihibahkan dengan keputusan kepala daerah berdasarkan peraturan daerah tentang APBD dan peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD.

## **2. Tugas pokok dan fungsi Tim Anggaran Pemerintah Daerah**

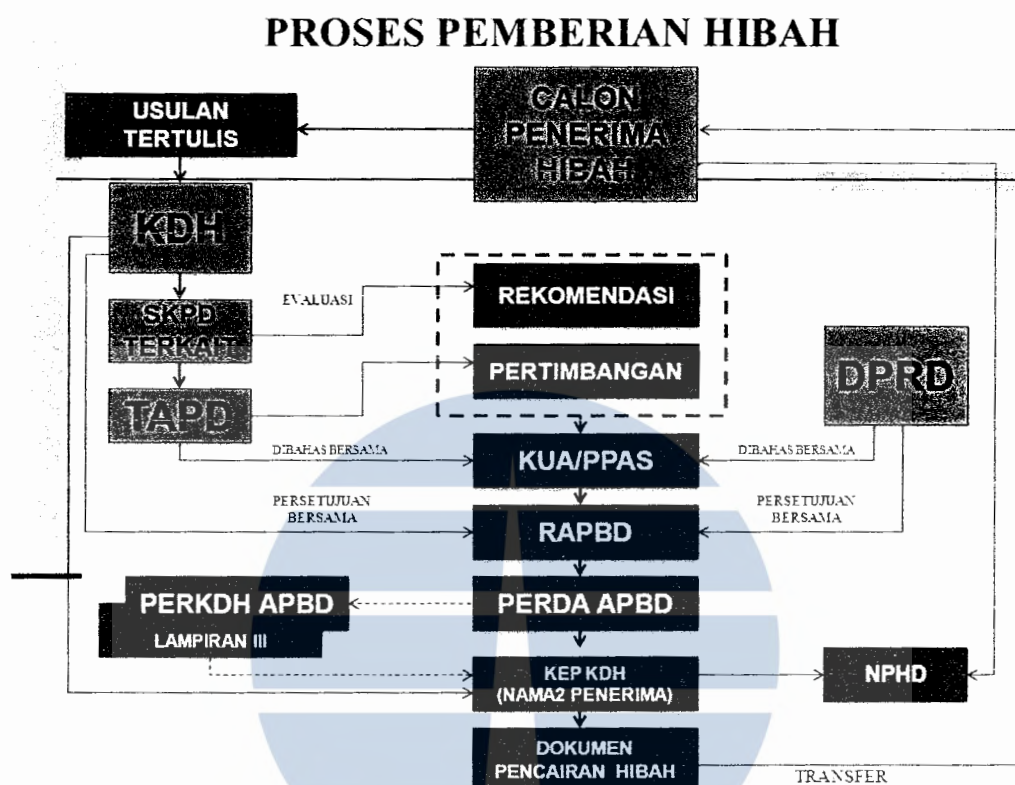
Sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pengelolaan Keuangan Daerah dan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan terutama pada pasal 1 butir 9 Permendagri Nomor 32 tahun 2011 tentang pedoman pemberian hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah

bahwa Tim Anggaran Pemerintah Daerah yang selanjutnya disingkat TAPD adalah tim yang dibentuk dengan keputusan kepala daerah dan dipimpin oleh sekretaris daerah yang mempunyai tugas menyiapkan serta melaksanakan kebijakan kepala daerah dalam rangka penyusunan APBD yang anggotanya terdiri dari pejabat perencana daerah, PPKD dan pejabat lainnya sesuai dengan kebutuhan. Berkaitan dengan peran dan fungsinya dalam membantu kepala daerah menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah termasuk pengelolaan keuangan daerah.

Adapun tugas sekretaris daerah selaku KPKD, sebagaimana yang diatur di dalam pasal 6 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pengelolaan Keuangan Daerah, dan pasal 6 ayat (2) Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana diubah terakhir dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011. Bahwa Sekretaris Daerah bertindak selaku Koordinator Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (4) mempunyai tugas koordinasi di bidang:

- a. penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan APBD;
- b. penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang daerah;
- c. penyusunan rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD;
- d. penyusunan Raperda APBD, perubahan APBD, dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD;
- e. tugas-tugas pejabat perencana daerah, PPKD, dan pejabat pengawas keuangan daerah; dan
- f. penyusunan laporan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD.

Berikut alur proses pemberian belanja hibah dan bantuan sosial yang sudah diterapkan oleh Pemerintah Kabupaten Karimun seperti terlihat pada gambar 4.2.



**Gambar 4.2 Siklus penganggaran hibah dan bantuan sosial di Kabupaten Karimun**

Pemerintah Kabupaten Karimun sudah menerapkan proses penganggaran dan pemberian hibah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Namun Tim Anggaran Pemerintah Daerah pada tahap penyusunan anggaran masih belum menyiapkan peraturan kepala daerah yang menjadi acuan dalam pengelolaan pemberian hibah dengan memperhatikan azas rasionalitas dan azas kepatutan dan azas manfaat. Karena itu, masih dijumpainya ada penganggaran proposal bantuan hibah dan/atau bantuan sosial yang dianggap tidak terlalu urgen, tapi tetap dibantu dan nilai nominalnya pun sampai 80% dari nilai nominal pengajuan di proposal. Sebaliknya, ada proposal bantuan hibah dan/atau bantuan



sosial yang dianggap urgen, namun malah dibantu 50% bahkan kurang dari 50% dari nilai nominal pengajuan yang dicantumkan dalam proposal tersebut. Hal ini tentu kurang etis dimata masyarakat, karena mekanisme penganggarannya dinilai masih belum memperhatikan azas kepatutan, azas rasionalitas dan azas manfaat.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Bapak Kepala Bagian Pembangunan dari hasil wawancara yang dilakukan. Beliau menjelaskan bahwa memang masih adanya penganggaran bantuan hibah dan bantuan sosial yang tanpa dilakukan proses verifikasi terlebih dahulu, dan juga dalam hal penentuan nominal bantuan yang diberikan juga masih belum proporsional. Dan ini perlu segera dilakukan evaluasi kinerja aparatur yang bergerak dalam proses penganggaran hibah dan bantuan sosial.

### **3. Pelaksanaan pertanggungjawaban**

Proses pertanggungjawaban antara belanja hibah dan bantuan sosial bagi pemberi hibah dan bantuan sosial secara normatif hampir sama sebagaimana diatur dalam Permendagri 32 tahun 2011, yang membedakannya adalah adanya naskah perjanjian hibah daerah (NPHD) pada bantuan hibah. Dan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dalam pelaksanaan pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial sudah berpedoman kepada peraturan perundangan yang berlaku. Hanya saja, Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum membuat keputusan kepala daerah tentang penetapan daftar penerima hibah maupun bantuan sosial.

Dilihat dari segi azas kepatutan, azas rasionalitas dan azas manfaat, dengan belum adanya peraturan kepala daerah tentang penetapan daftar penerima hibah dan bantuan sosial, sehingga pertanggungjawaban yang diberikan oleh pemberi hibah dan bantuan sosial masih belum optimal. Ditambah lagi dari laporan

pertanggungjawaban yang diberikan penerima hibah dan bantuan sosial terkesan hanya sekadar menggugurkan kewajiban saja. Ini tentunya menjadi permasalahan tersendiri bagi pengelola keuangan daerah, karena laporan yang diberikan kurang lengkap untuk disajikan dalam laporan keuangan pemerintah daerah, apalagi nantinya untuk disajikan sebagai laporan bagi para auditor.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kepala Sub Bagian Perbendaharaan Dan Kas Daerah Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang bersentuhan langsung dengan proses pemberian belanja hibah dan bantuan sosial. Beliau mengatakan bahwa “Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun memang belum membuat keputusan kepala daerah tentang penetapan daftar penerima hibah maupun bantuan sosial. Hal inilah yang sering dijumpai keluhan masyarakat yang mengajukan permohonan hibah dan bantuan sosial bahwa tidak adanya standar baku tentang pemberian hibah dan bantuan sosial dan tidak jelasnya daftar penerima hibah dan bantuan sosial setiap tahunnya”.

### **C. Evaluasi kinerja dalam pelaksanaan penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial**

#### **1. Evaluasi kinerja dalam penganggaran berdasarkan evaluasi kinerja**

**Campbell (1990)**

##### **a. Penyusunan anggaran**

Penerapan *Job specific task proficiency* menggambarkan perilaku yang berhubungan dengan tugas utama seseorang ASN belum sesuai dengan perannya dan belum optimal dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Rosmanto salah satu

penerima bantuan sosial bahwa “pada dasarnya dengan keterbatasan sumber daya manusia, Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum sepenuhnya menempatkan orang-orang yang memiliki keahlian tertentu sesuai pada tempatnya dan mempunyai perilaku yang baik, dalam hal ini menempatkan pada Sub Bagian Anggaran Bagian Keuangan orang-orang yang memang latar belakang pendidikannya Sarjana Ekonomi dan berperilaku baik dalam pekerjaannya. Hal ini perlu dilakukan agar proses penganggaran dapat berjalan dengan baik dan akuntabel”.

Penerapan *Non-job spesific task proficiency* yang menggambarkan perilaku yang harus dimiliki secara umum yang sifatnya tidak spesifik oleh ASN dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah sesuai dan sudah optimal dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Pembangunan bahwa “ASN yang bekerja pada sub bagian anggaran selain memiliki tugas utama yang telah dirumuskan, juga memiliki tugas yang tidak tertulis, misalnya semua ASN harus tersenyum ketika menyapa orang yang mengajukan proposal hibah dan bantuan sosial, bersikap ramah dan bertutur kata yang sopan ketika berbicara, dan itu sudah diterapkan oleh ASN dalam bekerja. Sikap dan perilaku tersebut tidak dituliskan secara spesifik namun ASN sudah menampilkannya sebagai bentuk kinerja dalam pelayanan yang diberikan”.

Belum optimalnya penerapan *Written and oral communication task proficiency* di mana individu harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun verbal sebagai prasarana yang mendukung



kinerja individu dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Muhamad Jifron salah satu responden penerima bantuan sosial bahwa “seorang ASN harus mampu melakukan komunikasi yang efektif khususnya secara verbal kepada masyarakat yang mengajukan belanja hibah dan bantuan sosial agar dapat terbina hubungan saling percaya dan kerjasama yang baik dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. ASN juga harus mampu berkomunikasi secara tulisan pada saat mendokumentasikan proposal pengajuan hibah dan bantuan sosial agar terjalin kesinambungan pengertian antara ASN dengan masyarakat dalam pemberian pelayanan”. Namun hal ini tidak terjadi sehingga komunikasi yang terjadi antara ASN dengan masyarakat tidak efektif khususnya secara verbal dalam proses pengajuan belanja hibah dan bantuan sosial.

Penerapan *Demonstrating effort* yang menggambarkan tentang motivasi ASN dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini dikuatkan oleh jawaban Bapak Kepala Sub Bagian Perbendaharaan dan Kas Daerah Bagian Keuangan dalam wawancara yang dilakukan. Beliau mengatakan bahwa “perlu adanya komitmen yang tinggi dari ASN yang ada dalam bentuk tindakan langsung dengan memperlihatkan seberapa kuat keinginannya dalam bekerja dan apa yang mendorongnya untuk bekerja serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Belum optimalnya penerapan *Maintaining personal discipline* yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini dikuatkan pernyataan Livia Anggraeni salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “tindakan-tindakan atau kebijakan yang ditetapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sehubungan dengan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan ASN yang berimbas pada penurunan kinerja, adalah berupa memberikan teguran baik secara lisan maupun tulisan tergantung tingkat pelanggaran yang dilakukan, bahkan kalau perlu kita potong tunjangan kesejahteraan pegawai bersangkutan apabila kesalahan yang dibuat sudah melebihi batas toleransi”.

Penerapan *Facilitating peer and team performance* dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan keefektifan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman seangkat/golongan ruang dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini sama dengan yang dikemukakan Ibu Farida Aryani salah satu penerima hibah, beliau mengatakan bahwa “dalam pemerintahan harus terjalin kerjasama antara ASN yang didalamnya tidak ada senioritas atau junioritas. Sehingga kelompok ini akan bersatu padu dan lebih efektif untuk saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang didelegasikan”.

Penerapan *Supervision/leadership* yang menggambarkan salah satu aspek kinerja dengan nyata diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan proses pengawasan dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hal sesuai dengan yang dikemukakan Hervina salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “seorang pemimpin seharusnya akan selalu membantu staf nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membantu staf melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik. Apabila seorang pemimpin cenderung otoriter dan mendesak akan sangat membuat bawahan kelelahan dan mengalami penurunan kinerja”.

Penerapan *Management and administration* dalam bentuk struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada sudah optimal dalam proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Keuangan bahwa “dengan adanya manajemen yang baik dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun akan membuat seluruh ASN tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan manajemen akan membuat seluruh staf melakukan yang terbaik bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) terhadap penyusunan anggaran, maka langkah strategis yang dapat diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah:



1. Perlunya ada pemahaman ASN dalam penerapan *Job specific task proficiency, written and oral communication task proficiency*. Tiap individu ASN perlu diberikan pembekalan mengenai ilmu komunikasi yang baik, baik komunikasi secara verbal maupun non verbal melalui sebuah program pendidikan dan latihan.
2. Adanya suatu aturan baku tentang penerapan *Demonstrating effort, maintaining personal discipline, facilitating peer and team performance* dan *supervision/leadership* bagi ASN yang bersentuhan langsung dengan proses penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dengan memberikan sanksi tegas bagi ASN yang bermain dimulai dari pimpinan tertinggi hingga staf.

#### **b. Pengesahan anggaran**

Penerapan *Job specific task proficiency* menggambarkan perilaku yang berhubungan dengan ASN dengan tugas tertentu dan memiliki keahlian tertentu sesuai pada tempatnya belum optimal dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Rosmanto salah satu penerima bantuan sosial bahwa “pada dasarnya dalam proses pengesahan anggaran perlu melibatkan staf yang memiliki keahlian tertentu”.

Penerapan *Non-job spesific task proficiency* yang menggambarkan perilaku yang harus dimiliki secara umum yang sifatnya tidak spesifik dan tidak perlu keahlian tertentu oleh ASN dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah sesuai dan sudah optimal dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun.

Sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Bapak Kepala Bagian Pembangunan bahwa “pada dasarnya dalam proses pengesahan anggaran jarang melibatkan staf yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Pengesahan anggaran merupakan domainnya pimpinan, sehingga penerapan *Non-job spesific task proficiency* dalam proses pengesahan anggaran sudah optimal”.

Penerapan *Written and oral communication task proficiency* di mana individu harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Muhamad Jifron salah satu responden penerima bantuan sosial bahwa “seorang ASN yang terlibat dalam proses penganggaran harus memiliki kecakapan dan kemampuan dalam berkomunikasi secara tulisan maupun verbal dengan baik dalam proses pengesahan anggaran, agar tidak adanya kesalahpahaman antara pihak eksekutif dengan pihak legislatif dalam proses pengesahan anggaran”.

Penerapan *Demonstrating effort* yang menggambarkan tentang motivasi ASN dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hasil wawancara dengan Bapak Kepala Sub Bagian Perbendaharaan dan Kas Daerah Bagian Keuangan mengatakan bahwa “motivasi seorang ASN dengan komitmennya yang tinggi diperlukan dalam proses pengesahan anggaran dengan memperlihatkan seberapa kuat keinginannya dalam

bekerja, apa yang mendorongnya untuk bekerja dan komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Belum optimalnya penerapan *Maintaining personal discipline* yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini dikuatkan pernyataan Livia Anggraeni salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “tindakan-tindakan atau kebijakan yang ditetapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sehubungan dengan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan ASN yang berimbas pada penurunan kinerja, adalah berupa memberikan teguran baik secara lisan maupun tulisan, ini agar dapat memberikan efek jera dan motivasi tersendiri ASN dalam meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja dan bentuk dukungan dalam proses pengesahan anggaran”.

Penerapan *Facilitating peer and team performance* dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan keefektifan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman seangkat/golongan ruang dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini sama dengan yang dikemukakan Ibu Farida Aryani salah satu penerima hibah, beliau mengatakan bahwa “dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dalam menjalankan roda pemerintahan belum terlihat kerjasama antara ASN. Sehingga kelompok ini akan sulit bersatu padu dan lebih efektif untuk saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas, sebab adanya pihak senior yang



cenderung memerintah junior maupun pihak junior yang cenderung diperintah oleh senior”.

Penerapan *Supervision/leadership* yang menggambarkan salah satu aspek kinerja dengan nyata diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan proses pengawasan dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hal sesuai dengan yang dikemukakan Hervina salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab “bahwa seorang pemimpin harus selalu membantu staf nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membantu staf melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik dalam proses pengesahan anggaran. Apabila seorang pemimpin cenderung otoriter dan mendesak akan sangat membuat bawahan kelelahan dan mengalami penurunan kinerja”.

Penerapan *Management and administration* dalam bentuk struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada sudah optimal dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Keuangan bahwa dengan “adanya manajemen yang baik dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun akan membuat seluruh ASN tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan manajemen akan membuat seluruh staf melakukan yang terbaik bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) terhadap pengesahan anggaran, maka langkah strategis yang dapat diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah:

1. Perlunya ada pemahaman ASN dalam penerapan *Job specific task proficiency, written and oral communication task proficiency*. Tiap individu ASN perlu diberikan pembekalan mengenai ilmu komunikasi yang baik, baik komunikasi secara verbal maupun non verbal melalui sebuah program pendidikan dan latihan.
2. Adanya suatu aturan baku tentang penerapan *Demonstrating effort, maintaining personal discipline, facilitating peer and team performance* dan *supervision/leadership* bagi ASN yang bersentuhan langsung dengan proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dengan memberikan sanksi tegas bagi ASN yang bermain dimulai dari pimpinan tertinggi hingga staf.

### **c. Pelaksanaan anggaran**

Penerapan *Job specific task proficiency* menggambarkan perilaku yang berhubungan dengan ASN dengan tugas tertentu dan memiliki keahlian tertentu belum sesuai pada tempatnya dan belum optimal dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Rosmanto salah satu penerima bantuan sosial bahwa “pada dasarnya dalam proses pelaksanaan anggaran perlu ditunjuk staf yang memang memiliki keahlian tertentu dalam melaksanakan program atau kegiatan yang telah direncanakan, agar pelaksanaan anggaran atas kegiatan tersebut berjalan dengan optimal”.

Penerapan *Non-job spesific task proficiency* yang menggambarkan perilaku yang harus dimiliki secara umum yang sifatnya tidak spesifik dan tidak perlu keahlian tertentu oleh ASN sudah sesuai dan sudah optimal dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Bapak Kepala Bagian Pembangunan bahwa “pada dasarnya dalam proses pelaksanaan anggaran ASN yang bekerja selain memiliki tugas utama yang telah dirumuskan, juga memiliki tugas yang tidak tertulis, misalnya semua ASN harus tersenyum ketika menyapa orang yang mengajukan pencairan dana proposal hibah dan bantuan sosial, bersikap ramah dan bertutur kata yang sopan ketika berbicara, dan itu sudah diterapkan oleh ASN dalam bekerja”.

Penerapan *Written and oral communication task proficiency* bahwa individu ASN harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan dan lisan maupun verbal dan non verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Muhamad Jifron salah satu responden penerima bantuan sosial mengatakan bahwa “seorang ASN yang secara teknis bersentuhan langsung dengan masyarakat, harus memiliki kecakapan baik secara tertulis maupun tidak tertulis dalam proses pencairan proposal bantuan hibah dan bantuan sosial yang diajukan masyarakat dalam rangka mengoptimalkan proses pelaksanaan anggaran”.



Penerapan *Demonstrating effort* yang menggambarkan tentang motivasi ASN dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hasil wawancara dengan Bapak Kepala Sub Bagian Perbendaharaan dan Kas Daerah Bagian Keuangan mengatakan bahwa “ASN yang ada belum bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi mereka, yang didasari oleh motivasi dan komitmen tiap-tiap individu sebagai suatu bentuk tindakan langsung ASN terhadap pimpinan dengan memperlihatkan seberapa kuat keinginannya dalam bekerja dan apa yang mendorongnya untuk bekerja serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka dalam pelaksanaan anggaran atas program atau kegiatan yang telah dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Belum optimalnya penerapan *Maintaining personal discipline* yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini dikuatkan pernyataan Livia Anggraeni salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “tindakan-tindakan atau kebijakan yang ditetapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sehubungan dengan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan ASN yang berimbas pada penurunan kinerja, adalah berupa memberikan teguran baik secara lisan maupun tulisan, ini agar dapat memberikan efek jera dan motivasi tersendiri ASN dalam meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja dan bentuk dukungan dalam proses pelaksanaan anggaran”.

Penerapan *Facilitating peer and team performance* dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan keefektifan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman seangkat/golongan ruang dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini sama dengan yang dikemukakan Ibu Farida Aryani salah satu penerima hibah, beliau mengatakan bahwa “dalam pemerintahan harus tercipta kerjasama antara ASN yang didalamnya tidak ada senioritas atau junioritas, sehingga kelompok ini akan bersatu padu dan lebih efektif untuk saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas, agar pelaksanaan anggaran kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan optimal”. Yang terjadi saat ini adalah pegawai senior sering menunjukan senioritasnya dalam bekerja, pegawai senior cenderung memberikan pekerjaannya kepada pegawai junior.

Penerapan *Supervision/leadership* yang menggambarkan salah satu aspek kinerja dengan nyata diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan proses pengawasan dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hal sesuai dengan yang dikemukakan Hervina salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “seorang pemimpin sebaiknya selalu membantu stafnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membantu staf melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik dalam proses pelaksanaan anggaran”.

Penerapan *Management and administration* dalam bentuk struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada sudah optimal dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Keuangan bahwa “dengan adanya manajemen yang baik dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun akan membuat seluruh ASN tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan manajemen akan membuat seluruh staf melakukan program dan kegiatan yang telah ditetapkan dengan baik agar terlaksananya pelaksanaan anggaran secara optimal”.

Berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) terhadap pelaksanaan anggaran, maka langkah strategis yang dapat diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah:

1. Perlunya ada pemahaman ASN dalam penerapan *Job specific task proficiency, written and oral communication task proficiency*. Bahwa individu ASN harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan dan lisan maupun verbal dan non verbal dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dengan memberikan bimbingan dan pelatihan.
2. Adanya suatu aturan baku tentang penerapan *Demonstrating effort, maintaining personal discipline, facilitating peer and team performance* dan *supervision/leadership* bagi ASN yang bersentuhan langsung dengan proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial



dengan memberikan sanksi tegas bagi pelaku yang bermain dalam pelaksanaan anggaran dan dimulai dari pimpinan tertinggi hingga staf.

#### **d. Pengawasan pelaksanaan anggaran**

Penerapan *Job specific task proficiency* menggambarkan perilaku yang berhubungan dengan ASN dengan tugas tertentu dan memiliki keahlian tertentu sesuai pada tempatnya dan belum optimal dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Rosmanto salah satu penerima bantuan sosial bahwa “pada dasarnya dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran sebaiknya ditunjuk staf yang memang memiliki keahlian tertentu yang paham akan peraturan perundangan yang berhubungan dengan proses pelaksanaan anggaran dalam melaksanakan program atau kegiatan yang telah direncanakan, agar pelaksanaan anggaran atas kegiatan tersebut berjalan dengan optimal.

Penerapan *Non-job spesific task proficiency* yang menggambarkan perilaku yang harus dimiliki secara umum yang sifatnya tidak spesifik dan tidak perlu keahlian tertentu oleh ASN dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah sesuai dan sudah optimal dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Kepala Bagian Pembangunan bahwa “pada dasarnya dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran ASN yang bekerja selain memiliki tugas utama yang telah dirumuskan, juga memiliki tugas yang tidak tertulis, misalnya semua ASN harus tersenyum ketika menyapa orang yang melaksanakan kegiatan dana proposal hibah dan

bantuan sosial yang telah dicairkan, bersikap ramah dan bertutur kata yang sopan ketika berbicara, dan itu sudah diterapkan oleh ASN dalam bekerja”.

Penerapan *Written and oral communication task proficiency* di mana individu harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan dan lisan maupun verbal dan non verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Muhamad Jifron salah satu responden penerima bantuan sosial “bahwa seorang ASN yang secara teknis bersentuhan langsung dengan masyarakat, harus memiliki kecakapan baik secara tertulis maupun tidak tertulis dalam melayani proses pelaksanaan kegiatan dari proposal bantuan hibah dan bantuan sosial yang diajukan masyarakat dalam rangka mengoptimalkan pengawasan pelaksanaan anggaran”.

Penerapan *Demonstrating effort* yang menggambarkan tentang motivasi ASN dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hasil wawancara dengan Bapak Kepala Sub Bagian Perbendaharaan dan Kas Daerah Bagian Keuangan mengatakan bahwa “perlu adanya suatu bentuk tindakan langsung ASN terhadap pimpinan dengan memperlihatkan seberapa kuat keinginannya dalam bekerja dan apa yang mendorongnya untuk bekerja serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka dalam pengawasan pelaksanaan anggaran atas program atau kegiatan yang telah dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Belum optimalnya penerapan *Maintaining personal discipline* yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini dikuatkan pernyataan Livia Anggraeni salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “tindakan-tindakan atau kebijaksanaan yang ditetapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam penerapannya masih dijumpai perilaku yang tidak baik dari ASN yang berimbas pada penurunan kinerja, sehingga langkah yang diambil pimpinan adalah berupa memberikan teguran baik secara lisan maupun tulisan, ini agar dapat memberikan efek jera dan motivasi tersendiri ASN dalam meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja dan bentuk dukungan dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran”.

Penerapan *Facilitating peer and team performance* dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan keefektifan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman seangkat/golongan ruang dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Ibu Farida Aryani salah satu penerima hibah, beliau mengatakan bahwa “dalam pemerintahan harus tercipta kerjasama antara sesama ASN dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran. Sehingga kelompok ini akan lebih optimal untuk saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas, agar pengawasan pelaksanaan anggaran atas kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan optimal”.



Penerapan *Supervision/leadership* yang menggambarkan salah satu aspek kinerja dengan nyata diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan proses pengawasan dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hal sesuai dengan yang dikemukakan Hervina salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “seorang pemimpin harus bisa mencontohkan kinerja yang baik terhadap bawahan, karena hal ini akan menjadi panutan bagi staf nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan mendelegasikan tugas-tugas yang sesuai dengan peraturan perundangan dengan melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran”.

Penerapan *Management and administration* dalam bentuk struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada sudah optimal dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Keuangan bahwa “dengan adanya manajemen yang baik dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun akan membuat seluruh ASN tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan manajemen akan membuat seluruh staf melakukan program dan kegiatan yang telah ditetapkan dengan baik agar terlaksananya pengawasan pelaksanaan anggaran secara optimal”.

Berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) terhadap pengawasan pelaksanaan anggaran, maka langkah strategis yang dapat diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah:

1. Perlunya ada pemahaman ASN dalam penerapan *Job specific task proficiency, written and oral communication task proficiency* di mana individu harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan dan lisan maupun verbal dan non verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun perlu menjadi perhatian pemimpin. Perlu adanya bimbingan dan pelatihan bagi ASN untuk memiliki kecakapan baik secara tertulis maupun tidak tertulis dalam melayani proses pelaksanaan kegiatan dari proposal bantuan hibah dan bantuan sosial yang diajukan masyarakat dalam rangka mengoptimalkan pengawasan pelaksanaan anggaran.
2. Perlunya adanya suatu aturan baku tentang penerapan *Demonstrating effort, maintaining personal discipline, facilitating peer and team performance* dan *supervision/leadership* yang diberikan yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif. Hal ini perlu dilaksanakan dalam pengawasan pelaksanaan anggaran kegiatan yang telah ditetapkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun berupa memberikan sanksi tegas bagi pelakunya dimulai dari pimpinan tertinggi hingga staf.

#### e. Pengesahan perhitungan anggaran

Penerapan *Job specific task proficiency* perilaku yang berhubungan dengan ASN dengan tugas tertentu dan memiliki keahlian tertentu sesuai pada tempatnya belum optimal dalam proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Rosmanto salah satu penerima bantuan sosial bahwa “pada dasarnya dalam proses pengesahan perhitungan anggaran perlu melibatkan staf yang memiliki keahlian tertentu, agar data anggaran yang akan di sah kan adalah data yang benar dan bisa dipertanggungjawabkan”.

Penerapan *Non-job spesific task proficiency* yang menggambarkan perilaku yang harus dimiliki secara umum yang sifatnya tidak spesifik dan tidak perlu keahlian tertentu oleh ASN dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah sesuai dan sudah optimal dalam proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Menurut Bapak Kepala Bagian Pembangunan bahwa “pada dasarnya dalam proses pengesahan perhitungan anggaran jarang melibatkan staf yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Pengesahan perhitungan anggaran merupakan domainnya pimpinan, sehingga penerapan *Non-job spesific task proficiency* dalam proses pengesahan anggaran sudah optimal”.

Penerapan *Written and oral communication task proficiency* di mana individu harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial



dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Muhamad Jifron salah satu responden penerima bantuan sosial bahwa “seorang ASN yang secara teknis bersentuhan langsung dengan masyarakat, memberikan masukan dan saran kepada pimpinan dalam proses pengesahan perhitungan anggaran”.

Penerapan *Demonstrating effort* yang menggambarkan tentang motivasi ASN dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hasil wawancara dengan Bapak Kepala Sub Bagian Perbendaharaan dan Kas Daerah Bagian Keuangan mengatakan bahwa “ASN yang bekerja pada Sub Bagian Anggaran Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun harus memiliki motivasi yang tinggi terhadap pimpinan dengan memperlihatkan kecakapannya dalam bekerja dan komitmen yang tinggi dalam proses pengesahan perhitungan anggaran dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun”.

Belum optimalnya penerapan *Maintaining personal discipline* yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif dalam proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini dikuatkan pernyataan Livia Anggraeni salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “tindakan-tindakan atau kebijakan yang ditetapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sehubungan dengan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan ASN yang berimbas pada penurunan kinerja, adalah berupa memberikan teguran baik secara lisan

maupun tulisan, ini agar dapat memberikan efek jera dan motivasi tersendiri ASN dalam meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja dan bentuk dukungan dalam proses pengesahan perhitungan anggaran”.

Penerapan *Facilitating peer and team performance* dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan keefektifan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman seangkat/golongan ruang dalam proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini sama dengan yang dikemukakan Ibu Farida Aryani salah satu penerima hibah, beliau mengatakan bahwa “dalam pemerintahan harus tercipta kerjasama antara ASN. Sehingga pekerjaan akan lebih efektif apabila masing-masing staf tidak menonjolkan senioritas diantara mereka”.

Penerapan *Supervision/leadership* yang menggambarkan salah satu aspek kinerja dengan nyata diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan proses pengawasan dalam proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hal sesuai dengan yang dikemukakan Hervina salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab “bahwa seorang pemimpin harus selalu membantu staf nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membantu staf melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik dalam proses pengesahan perhitungan anggaran, agar proses pengesahan perhitungan anggaran dapat berjalan dengan baik”.

Penerapan *Management and administration* dalam bentuk struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada sudah optimal dalam proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Keuangan bahwa “dengan adanya manajemen yang baik dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun akan membuat seluruh ASN tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan manajemen akan membuat seluruh staf melakukan yang terbaik bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) terhadap pengesahan perhitungan anggaran, maka langkah strategis yang dapat diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah:

1. Perlunya ada pemahaman ASN dalam penerapan *Job specific task proficiency, written and oral communication task proficiency* di mana tiap individu dituntut untuk memiliki kecakapan dalam berbicara maupun menulis dalam rangka pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini bisa dilakukan dengan memberikan pendidikan dan latihan bagi ASN yang terlibat dalam proses pengesahan perhitungan anggaran.
2. Adanya suatu aturan baku tentang penerapan *Demonstrating effort, maintaining personal discipline, facilitating peer and team performance* dan *supervision/leadership*. Bagi ASN yang bersentuhan langsung



dengan proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang bermain dalam proses pengesahan perhitungan anggaran berupa memberikan sanksi tegas bagi pelakunya dimulai dari pimpinan tertinggi hingga staf.

## **2. Evaluasi kinerja dalam pertanggungjawaban berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990)**

### **a. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan**

Penerapan *Job specific task proficiency* menggambarkan perilaku yang berhubungan dengan tugas utama seseorang ASN sudah sesuai dengan perannya dan belum optimal dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Rosmanto salah satu penerima bantuan sosial bahwa “pada dasarnya Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum menempatkan orang-orang yang memiliki keahlian tertentu sesuai pada tempatnya dan mempunyai perilaku yang baik. Dalam hal ini menempatkan pada Sub Bagian Anggaran Bagian Keuangan orang-orang yang memang sudah memahami betul segala peraturan dan perundang-undangan yang mengatur masalah pemberian hibah dan bantuan sosial dan berperilaku baik dalam pekerjaannya, agar proses pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang diberikan dilaporkan taat pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini perlu dilakukan agar pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dengan baik dan akuntabel”.

Penerapan *Non-job spesific task proficiency* yang menggambarkan perilaku yang harus dimiliki secara umum yang sifatnya tidak spesifik oleh ASN dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah sesuai dan sudah optimal dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Pembangunan bahwa “ASN yang bekerja pada sub bagian anggaran selain memiliki tugas utama yang telah dirumuskan, juga memiliki tugas yang tidak tertulis, misalnya harus banyak belajar untuk menguasai peraturan perundang-undangan yang masih relevan dan selalu berubah-ubah”.

Belum optimalnya penerapan *Written and oral communication task proficiency* di mana individu harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Muhamad Jifron salah satu responden penerima bantuan sosial bahwa “seorang ASN harus mampu melakukan komunikasi yang efektif secara verbal maupun non verbal kepada masyarakat yang ingin melakukan pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial drngan menjelaskan secara rinci aturan-aturan yang berhubungan dengan proses pertanggungjawaban atas bantuan dana yang telah diterima oleh penerima hibah dan/atau bantuan sosial agar terjalin kesinambungan pengertian antara ASN dengan masyarakat. Namun hal ini tidak terjadi sehingga komunikasi

yang terjadi antara ASN dengan masyarakat tidak efektif khususnya secara verbal dalam proses pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial”.

Penerapan *Demonstrating effort* yang menggambarkan tentang motivasi ASN dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini dikuatkan oleh jawaban Bapak Kepala Sub Bagian Perbendaharaan dan Kas Daerah Bagian Keuangan dalam wawancara yang dilakukan. Beliau mengatakan bahwa “motivasi dan komitmen adalah suatu bentuk tindakan langsung ASN yang mencoba memperlihatkan seberapa kuat keinginannya dalam memahami peraturan perundang-undangan yang ada demi kelancaran mereka bekerja serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Belum optimalnya penerapan *Maintaining personal discipline* yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini dikuatkan pernyataan Livia Anggraeni salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “tindakan-tindakan atau kebijakan yang ditetapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sehubungan dengan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan ASN yang berimbas pada penurunan kinerja, adalah berupa memberikan teguran baik secara lisan maupun tulisan tergantung tingkat pelanggaran yang dilakukan, memotong



tunjangan kesejahteraan pegawai bersangkutan dan bahkan memecatnya apabila kesalahan yang dibuat sudah melebihi batas toleransi”.

Penerapan *Facilitating peer and team performance* dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan keefektifan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman seangkat/golongan ruang dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Sesuai dengan yang dikemukakan Ibu Farida Aryani salah satu penerima hibah, beliau mengatakan bahwa “dalam pemerintahan harus terlihat kerjasama antara ASN yang didalamnya dan tidak boleh adanya senioritas atau junioritas. Sehingga kelompok ini akan bersatu padu dan lebih efektif untuk saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas, sebab tidak ada pihak senior yang cenderung memerintah junior”.

Penerapan *Supervision/leadership* yang menggambarkan salah satu aspek kinerja dengan nyata diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan proses pengawasan dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hal sesuai dengan yang dikemukakan Hervina salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab “bahwa seorang pemimpin selayaknya selalu membantu staf nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membantu staf melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik”.

Penerapan *Management and administration* dalam bentuk struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada sudah optimal dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Keuangan bahwa “dengan adanya manajemen yang baik dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun akan membuat seluruh ASN tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, dengan adanya struktur organisasi yang jelas serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan manajemen akan membuat seluruh staf melakukan yang terbaik bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) terhadap penyusunan anggaran, maka langkah strategis yang dapat diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah:

1. Perlunya ada pemahaman ASN dalam penerapan *Job specific task proficiency, written and oral communication task proficiency*. Tiap individu ASN perlu diberikan pembekalan mengenai ilmu komunikasi yang baik, baik komunikasi secara verbal maupun non verbal melalui sebuah program pendidikan dan latihan.
2. Adanya suatu aturan baku tentang penerapan *Demonstrating effort, maintaining personal discipline, facilitating peer and team performance* dan *supervision/leadership*. Bagi ASN yang bersentuhan langsung dengan masyarakat yang akan mempertanggungjawabkan pelaksanaan kegiatan dari hibah atau bantuan sosial yang telah diterimanya dalam rangka ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan belanja hibah

dan/atau bantuan sosial dengan memberikan sanksi tegas bagi ASN yang bermain dimulai dari pimpinan tertinggi hingga staf tanpa terkecuali.

#### **b. Pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas**

Penerapan *Job specific task proficiency* menggambarkan perilaku yang berhubungan dengan tugas utama seseorang ASN sudah sesuai dengan perannya dan belum optimal dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas atas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Rosmanto salah satu penerima bantuan sosial bahwa “pada dasarnya Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum menempatkan orang-orang yang memiliki keahlian tertentu sesuai pada tempatnya dan mempunyai perilaku yang baik, dalam hal ini menempatkan pada Sub Bagian Anggaran Bagian Keuangan orang-orang yang memang latar belakang pegawai yang berperilaku baik dalam pekerjaannya. Hal ini perlu dilakukan agar pertanggungjawaban kegiatan dapat berjalan dengan baik dan akuntabel”.

Penerapan *Non-job specific task proficiency* yang menggambarkan perilaku yang harus dimiliki secara umum yang sifatnya tidak spesifik oleh ASN dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah sesuai dan sudah optimal dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Pembangunan “bahwa ASN yang bekerja pada Sub Bagian Anggaran selain memiliki tugas utama yang telah dirumuskan, juga memiliki tugas yang tidak tertulis, misalnya semua ASN harus tersenyum ketika menyapa orang yang melakukan



pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial, bersikap ramah dan bertutur kata yang sopan ketika berbicara, dan itu sudah diterapkan oleh ASN dalam bekerja. Sikap dan perilaku tersebut tidak dituliskan secara spesifik namun ASN sudah menampilkannya sebagai bentuk kinerja dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas yang diberikan”.

Belum optimalnya penerapan *Written and oral communication task proficiency* di mana individu harus mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas atas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Muhamad Jifron salah satu responden penerima bantuan sosial bahwa “seorang ASN harus mampu melakukan komunikasi yang efektif khususnya secara verbal kepada masyarakat yang ingin melakukan pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial agar dapat terbina hubungan saling percaya dan kerjasama yang baik dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas atas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. ASN juga harus mampu berkomunikasi secara tulisan pada saat mendokumentasikan laporan pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial agar terjalin kesinambungan pengertian dalam pemberian pelayanan antara ASN dengan masyarakat. Namun hal ini tidak terjadi sehingga komunikasi yang terjadi antara ASN dengan masyarakat tidak efektif khususnya secara verbal dalam proses pertanggungjawaban belanja hibah dan bantuan sosial”.

Penerapan *Demonstrating effort* yang menggambarkan tentang motivasi ASN dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini dikuatkan oleh jawaban Bapak Kepala Sub Bagian Perbendaharaan dan Kas Daerah Bagian Keuangan dalam wawancara yang dilakukan. Beliau mengatakan bahwa “komitmen dan motivasi ini adalah suatu bentuk tindakan langsung ASN yang mencoba memperlihatkan seberapa kuat keinginannya dalam bekerja dan apa yang mendorongnya untuk bekerja serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka dalam pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Belum optimalnya penerapan *Maintaining personal discipline* yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini dikuatkan pernyataan Livia Anggraeni salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “tindakan-tindakan atau kebijakan yang ditetapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sehubungan dengan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan ASN yang berimbas pada penurunan kinerja, adalah berupa memberikan teguran baik secara lisan maupun tulisan tergantung tingkat pelanggaran yang dilakukan, memotong tunjangan kesejahteraan pegawai bersangkutan dan bahkan memecatnya apabila kesalahan yang dibuat sudah melebihi batas toleransi”.

Penerapan *Facilitating peer and team performance* dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam upaya meningkatkan keefektifan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman seangkat/golongan ruang dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Ini sama dengan yang dikemukakan Ibu Farida Aryani salah satu penerima hibah, beliau mengatakan bahwa “dalam pemerintahan harus terlihat kerjasama antara ASN yang didalamnya tidak ada senioritas atau junioritas. Sehingga kelompok ini akan bersatu padu dan lebih efektif untuk saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas, dan koordinasi yang baik antara sub bagian dapat membantu dalam optimalisasi proses pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas”.

Penerapan *Supervision/leadership* yang menggambarkan salah satu aspek kinerja dengan nyata diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan proses pengawasan dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum optimal. Hal sesuai dengan yang dikemukakan Hervina salah satu penerima bantuan sosial, beliau menjawab bahwa “seorang pemimpin akan sudah selayaknya selalu membantu staf nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membantu staf melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik, agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik”.



Penerapan *Management and administration* dalam bentuk struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada sudah optimal dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Bapak Kepala Bagian Keuangan bahwa “dengan adanya manajemen yang baik dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun akan membuat seluruh ASN tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan manajemen akan membuat seluruh staf melakukan yang terbaik bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun”.

Berdasarkan evaluasi kinerja Campbell (1990) terhadap penyusunan anggaran, maka langkah strategis yang dapat diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun adalah:

1. Perlunya ada pemahaman ASN sehubungan penerapan *Job specific task proficiency, written and oral communication task proficiency* dalam rangka pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas. Tiap individu ASN perlu diberikan pembekalan mengenai ilmu komunikasi yang baik, baik komunikasi secara verbal maupun non verbal melalui sebuah program pendidikan dan latihan.
2. Adanya suatu aturan baku tentang penerapan *Demonstrating effort, maintaining personal discipline, facilitating peer and team performance* dan *supervision/leadership* bagi ASN yang bersentuhan langsung dengan masyarakat yang akan mempertanggungjawabkan pelaksanaan kegiatan dari hibah atau bantuan sosial yang telah diterimanya dalam rangka

pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas belanja hibah dan/atau bantuan sosial berupa memberikan sanksi tegas bagi ASN yang bermain dimulai dari pimpinan tertinggi hingga staf tanpa terkecuali.

**D. Evaluasi kinerja dalam pelaksanaan penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial secara normatif**

**1. Evaluasi kinerja dalam penganggaran berdasarkan Permendagri Nomor 32 tahun 2011**

**a. Penyusunan anggaran**

Proses penyusunan anggaran belanja hibah dan bantuan sosial yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Karimun saat ini masih belum optimal. Hal ini didasari atas masih adanya penganggaran bantuan hibah dan bantuan sosial yang tanpa dilakukan proses verifikasi terlebih dahulu. Ini terjadi karena Pemerintah Kabupaten Karimun belum membentuk tim verifikasi hibah dan bantuan sosial yang bertugas untuk memeriksa apakah proposal hibah dan/atau bantuan sosial yang diusulkan masyarakat atau calon penerima hibah sudah layak dan memenuhi syarat untuk diberikan bantuan hibah dan/atau bantuan sosial.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Rosmanto salah satu penerima bantuan sosial bahwa “dalam penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial kita masih belum membuat peraturan Kepala Daerah tentang persyaratan yang harus dipenuhi calon penerima hibah dan/atau bantuan sosial”. Untuk itu, langkah strategis yang perlu diambil oleh Pemerintah Kabupaten Karimun adalah dengan membentuk tim verifikasi hibah dan bantuan

sosial dan menyiapkan Peraturan Kepala Daerah tentang daftar persyaratan yang harus dipenuhi oleh penerima hibah dan/atau bantuan sosial.

#### **b. Pengesahan anggaran**

Proses pengesahan anggaran belanja hibah dan bantuan sosial yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Karimun saat ini masih belum optimal. Ini dikarenakan dalam pengesahan anggaran bantuan hibah dan bantuan sosial masih sering mengalami keterlambatan. Ini terjadi karena Pemerintah Kabupaten Karimun belum menyiapkan secara jelas dan terperinci daftar nama-nama yang berhak menerima hibah dan/atau bantuan sosial.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Bapak Kepala Bagian Pembangunan bahwa “dalam proses pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial kita masih sering mengalami keterlambatan karena tidak akuratnya data jumlah penerima hibah dan/atau bantuan sosial hingga batas waktu pengesahan anggaran dilakukan”. Untuk itu, langkah strategis yang perlu diambil oleh Pemerintah Kabupaten Karimun adalah dengan membentuk tim verifikasi hibah dan bantuan sosial dan menyiapkan Peraturan Kepala Daerah tentang daftar persyaratan yang harus dipenuhi oleh penerima hibah dan/atau bantuan sosial, agar didapat data yang akurat untuk segera bisa dilakukan pengesahan anggarannya.

#### **c. Pelaksanaan anggaran**

Proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan bantuan sosial yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Karimun saat ini masih belum optimal. Hal ini dikarenakan dalam pelaksanaan anggaran bantuan hibah dan bantuan sosial masih sering ditemukan permasalahan berupa proses pencairannya yang masih lambat

dan berbelit-belit dan melebihi dari yang telah dicantumkan dalam daftar pengisian anggarannya. Hal ini terjadi karena Pemerintah Kabupaten Karimun belum menyiapkan secara jelas dan terperinci daftar nama-nama yang berhak menerima hibah dan/atau bantuan sosial.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh dikemukakan Hervina salah satu penerima bantuan sosial bahwa “dalam proses pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial kita masih sering lambat dalam proses pencairannya dan banyak proposal bantuan yang tidak terakomodir dikarenakan tidak adanya daftar penerima hibah yang akurat”. Untuk itu, langkah strategis yang perlu diambil oleh Pemerintah Kabupaten Karimun adalah dengan membentuk tim verifikasi hibah dan bantuan sosial dan menyiapkan Peraturan Kepala Daerah tentang daftar penerima hibah dan/atau bantuan sosial.

#### **d. Pengawasan pelaksanaan anggaran**

Proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan bantuan sosial yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Karimun saat ini masih belum optimal. Hal ini dikarenakan dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran bantuan hibah dan bantuan sosial masih sering ditemukan permasalahan berupa ASN yang bermain dan kurang disiplin menajalankan proses pelaksanaan anggaran. Hal ini terjadi karena Pemerintah Kabupaten Karimun belum menempatkan ASN yang memiliki integritas dan kredibel dalam bekerja.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh dikemukakan Livia Anggraeni salah satu penerima bantuan sosial bahwa “ASN yang terlibat dalam proses pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial masih belum memiliki integritas dan tanggungjawab terhadap pekerjaannya”.



Untuk itu, langkah strategis yang perlu diambil oleh Pemerintah Kabupaten Karimun adalah dengan menempatkan ASN yang betul-betul memiliki kecakapan dan profesional dalam melayani masyarakat penerima hibah dan/atau bantuan sosial.

#### **e. Pengesahan perhitungan anggaran**

Proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan bantuan sosial yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Karimun saat ini masih belum optimal. Hal ini dikarenakan dalam pengesahan perhitungan anggaran bantuan hibah dan bantuan sosial masih sering mengalami keterlambatan. Hal ini terjadi karena Pemerintah Kabupaten Karimun belum menyiapkan secara jelas dan terperinci daftar nama-nama yang berhak menerima hibah dan/atau bantuan sosial.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Muhammad Jifron salah satu penerima bantuan sosial bahwa “dalam proses pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial kita masih sering mengalami keterlambatan karena tidak akuratnya data jumlah penerima hibah dan/atau bantuan sosial hingga batas waktu pengesahan perhitungan anggaran dilakukan”. Untuk itu, langkah strategis yang perlu diambil oleh Pemerintah Kabupaten Karimun adalah dengan membentuk tim verifikasi hibah dan bantuan sosial dan menyiapkan Peraturan Kepala Daerah tentang daftar penerima hibah yang valid, agar didapat data yang akurat untuk segera bisa dilakukan pengesahan pelaksanaan anggarannya.

## **2. Evaluasi kinerja dalam pertanggungjawaban berdasarkan Permendagri Nomor 32 tahun 2011**

### **a. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan**

Proses pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dalam hal ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan dilingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun saat ini masih belum optimal. Hal ini didasari atas masih adanya pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang tidak sesuai dengan yang ada dalam peraturan perundangan. Hal ini terjadi karena Pemerintah Kabupaten Karimun belum membuat peraturan Kepala Daerah yang mengatur tentang pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial.

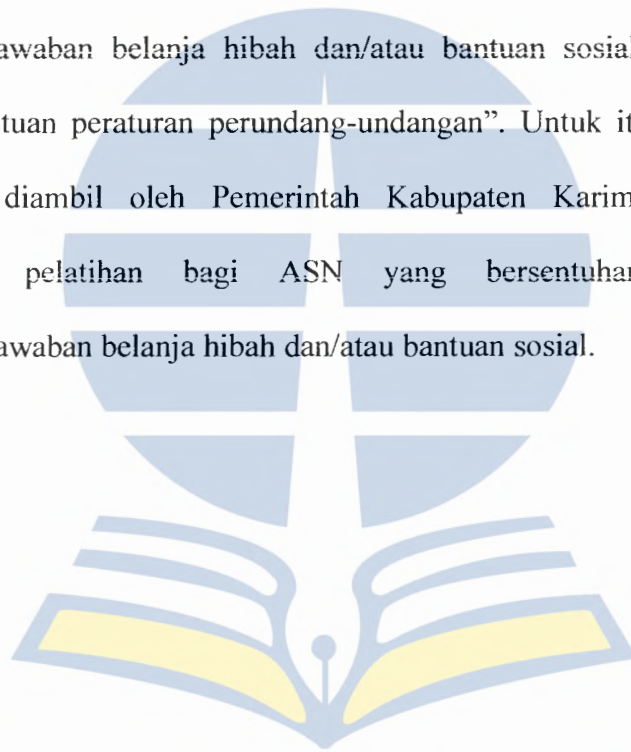
Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh dikemukakan oleh Farida Aryani salah satu penerima hibah bahwa “dalam hal ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan kita masih belum optimal dengan membuat peraturan Kepala Daerah tentang hal-hal yang diperlukan dalam proses pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial”. Untuk itu, langkah strategis yang perlu diambil oleh Pemerintah Kabupaten Karimun adalah dengan membuat peraturan Kepala Daerah tentang hal-hal yang diperlukan dalam proses pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial berupa daftar persyaratan yang harus dipenuhi oleh penerima hibah dan/atau bantuan sosial.

### **b. Pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas**

Proses pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dalam hal pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas dilingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun saat ini masih belum optimal. Hal ini didasari atas masih adanya kelalaian ASN pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugasnya dalam

pertanggungjawaban atas belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang telah diberikan kepada masyarakat. Ini terjadi karena Pemerintah Kabupaten Karimun belum menempatkan aparatur yang memiliki integritas yang tinggi dan memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi atas pekerjaannya.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh dikemukakan oleh Muhammad Jifron salah satu penerima bantuan sosial bahwa “dalam pelaksanaan tanggungjawab dan tugas-tugas banyak ASN kita yang belum mengerti akan tugas pokoknya masing-masing, sehingga dalam pelaksanaannya sering terjadi pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”. Untuk itu, langkah strategis yang perlu diambil oleh Pemerintah Kabupaten Karimun adalah dengan memberikan pelatihan bagi ASN yang bersentuhan dengan proses pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis akan mengambil kesimpulan berdasarkan evaluasi kinerja menurut Campbell yaitu:

1. Masih belum optimalnya kinerja ASN dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dari segi *job specific task proficiency*, *written and oral communication task proficiency*, *demonstrating effort*, *maintaining personal discipline*, *facilitating peer and team performance* dan *supervision/ leadership*. Hal ini terjadi karena kurangnya pengetahuan ASN tentang penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dan masih ditemukan ASN yang berperilaku tidak baik dalam melayani masyarakat yang mengajukan proposal bantuan hibah dan/atau bantuan sosial.
2. Adapun langkah strategis yang diambil Pemerintah Kabupaten Karimun dalam rangka meningkatkan kinerja ASN dalam proses penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan berdasarkan analisa Campbell adalah dengan melakukan pembinaan dan memberikan pendidikan latihan bagi ASN yang berkerja bersentuhan langsung dengan proses pelayanan. Dan menindak tegas para ASN yang bermain dalam penganggaran dan pertanggungjawaban hibah dan/atau bantuan sosial berupa sanksi tegas hingga bisa sampai ke langkah pemecatan.



Adapun kesimpulan hasil penelitian evaluasi kinerja berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang telah dilakukan, maka penulis akan mengambil kesimpulan yaitu:

1. Masih belum adanya aturan yang baku tentang pemberian hibah dan bantuan sosial sebagaimana yang diamanatkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Sehingga tidak jelas daftar penerima hibah dan/atau bantuan sosial yang dianggarkan setiap tahunnya.
2. Sedangkan langkah strategis yang diambil Pemerintah Kabupaten Karimun dalam rangka meningkatkan kinerja ASN dalam proses penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan sesuai dengan yang dimanatkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 tahun 2011 dengan membuat peraturan kepala daerah tentang daftar penerima hibah dan/atau bantuan sosial yang telah disetujui penganggarannya.

## **B. Saran**

Sesuai hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis akan memberikan saran tentang belum optimalnya kinerja dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial di Kabupaten Karimun berdasarkan evaluasi kinerja menurut Campbell yaitu:

1. Perlu adanya usaha nyata dari Pemerintah Kabupaten Karimun dengan mengoptimalkan pelaksanaan enam dari delapan dimensi model kinerja yang dikemukakan Campbell yaitu dimensi *job specific task proficiency*, *written and oral communication task proficiency*, *demonstrating effort*, *maintaining personal discipline*, *facilitating peer and team performance* dan *supervision/leadership* secara simultan. Usaha nyata yang tepat adalah tidak hanya sebatas memberikan pendidikan dan latihan tentang penganggaran dan pertanggungjawaban hibah dan/atau bantuan sosial saja, namun juga aparatur perlu diberikan bimbingan dan pelatihan berkomunikasi yang baik dalam melayani masyarakat yang datang mengajukan proposal bantuan hibah ataupun bantuan sosial.
2. Langkah strategis yang sudah diambil dan dijalankan sudah bagus dengan membuat peraturan kepala daerah tentang daftar penerima hibah dan/atau bantuan sosial yang telah disetujui penganggarnya. Sehingga kedepannya belanja hibah dan/atau bantuan sosial lebih dapat dikontrol dimulai dari proses penganggarnya hingga pelaporan penggunaan dana dimaksud. Namun, juga perlu dibuat suatu keputusan kepala daerah yang mengatur tentang persyaratan yang harus di penuhi calon penerima hibah dan/atau bantuan sosial sebagai acuan untuk mengajukan proposal hibah dan/atau bantuan sosial.

Sedangkan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yaitu:

1. Perlu adanya upaya yang sungguh-sungguh dari kepala daerah dalam menempatkan orang yang memang memiliki kapasitas, kapabilitas dan akseptabilitas dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dalam upaya akuntabilitas laporan keuangan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menetapkan aturan yang harus dipatuhi setiap aparatur dengan konsekuensi yang jelas apabila terjadi pelanggaran berupa peraturan Bupati tentang mekanisme penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial.
2. Adapun langkah strategis yang harus diambil Pemerintah Kabupaten Karimun kedepan dalam rangka meningkatkan akuntabilitas laporan keuangan dalam penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dengan membuat tim monitoring atas pemberian belanja hibah dan bantuan sosial yang telah diberikan. Tim ini memantau penggunaan dana hibah dan bantuan sosial yang telah diberikan apakah sudah dipergunakan sebagaimana peruntukannya dan sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku oleh penerima hibah dan bantuan sosial.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Halim, A. (2004). *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat
- Akbar, B. (2002). Fungsi Manajemen Keuangan Daerah. *Booklet Publikasi BPK, No. 87 Bulan Oktober*. Jakarta : BPK
- Arifin, Z. (2012). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- (2009). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi 6*. Jakarta : Rineka Cipta
- Campbell. J. P., and Campbell, R. J. (1990). *Productivity in organizations*. San Fransisco : Josey-Bass Publisher
- Crawford, J. (2000). *Ed. 2. Evaluation of Libraries and Information Services*. London : Aslib, the association for information management and information management international
- Hikmat, H. (2004). *Strategi Pemberdayaan Masyarakat. Edisi Revisi*. Bandung : Humaniora Utama Press
- Lapananda, Y. (2015). *Hibah dan Bantuan Sosial yang Bersumber dari APBD, Cetakan Kedua*. Jakarta : Sinar Grafika
- Mamesah, D, J. (1995). *Sistem Administrasi Keuangan Daerah*. Jakarta: Pustaka Utama
- Mardiasmo. (2002). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- (2009). *Perpajakan. Edisi Revisi 2009*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Munawir. (2010). *Analisa Laporan Keuangan. Edisi Keempat*. Yogyakarta : Liberty
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada



Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung : PT. Refika Aditama

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfa Beta

Sulistyo-Basuki. (2006). *Metode Penelitian*. Jakarta : Wedatama Widya Sastra dan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas

Uzer, U. (2003). *Menjadi Guru professional*. Bandung : Remaja Rosdakarya

Yunanda, M. (2009). *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Balai Puataka

### **Peraturan Perundangan**

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 14 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

## Lampiran

## PEDOMAN WAWANCARA

**EVALUASI KINERJA DALAM PENGANGGARAN  
DAN PERTANGGUNGJAWABAN BELANJA HIBAH DAN/ATAU  
BANTUAN SOSIAL DI KABUPATEN KARIMUN  
DALAM UPAYA AKUNTABILITAS LAPORAN KEUANGAN**

Data Responden :

Nama : .....

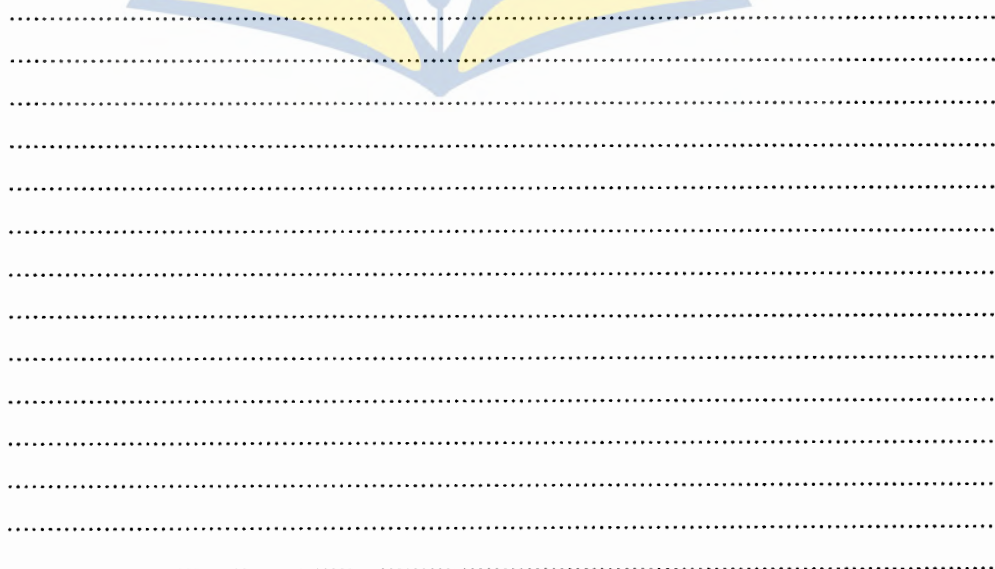
Umur : .....

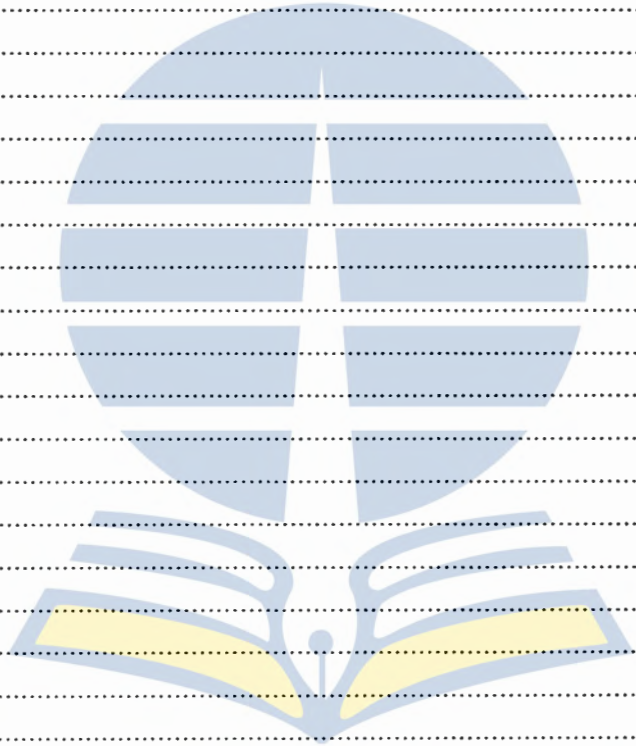
Jabatan : .....

Alamat : .....

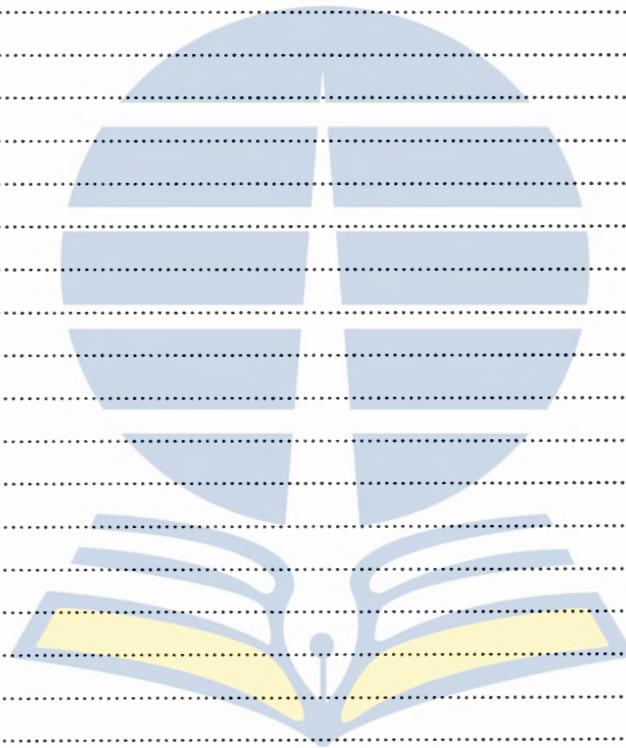
(.....tttd.....)

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan *job specific task proficiency* yaitu ASN yang memiliki keahlian tertentu di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses:
  - a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?
  - g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?



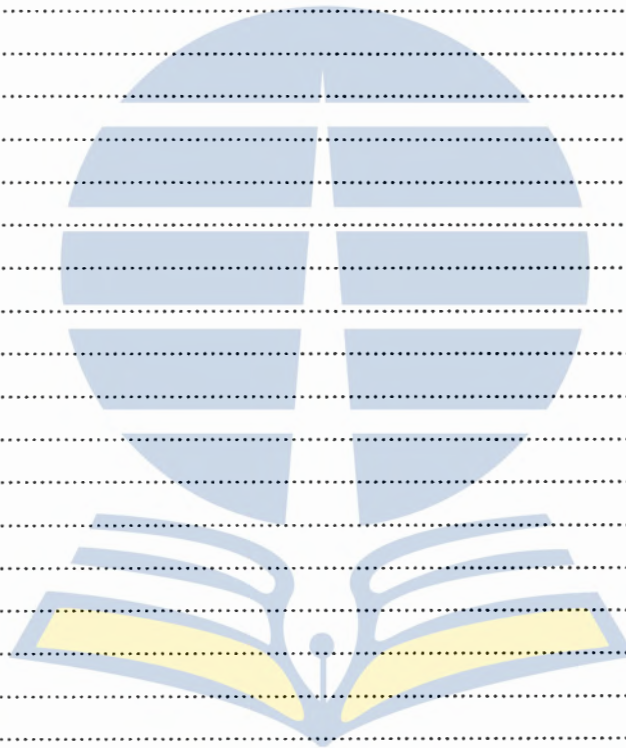
- 

3. Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan *written and oral communication task proficiency* yaitu ASN yang harus mampu melakukan komunikasi efektif satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun tulisan dan verbal maupun non verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam organisasi dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses:
- a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?
  - g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?

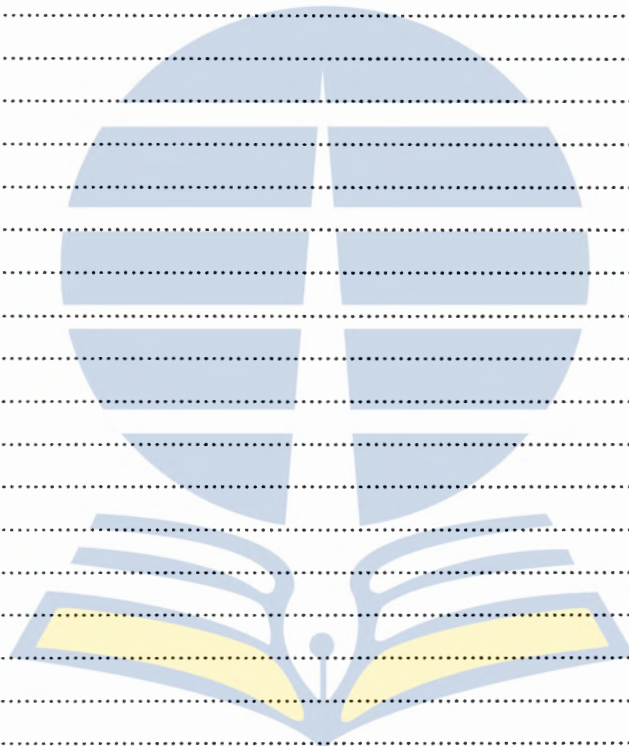




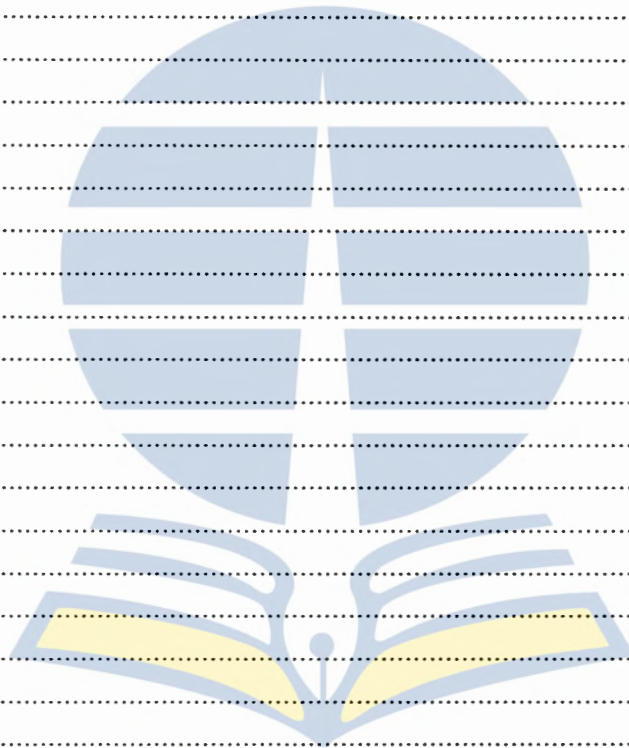
4. Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan *demonstrating effort* yaitu ASN yang memiliki motivasi kerja dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan mereka serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka dengan organisasi dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses:
- a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?
  - g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?



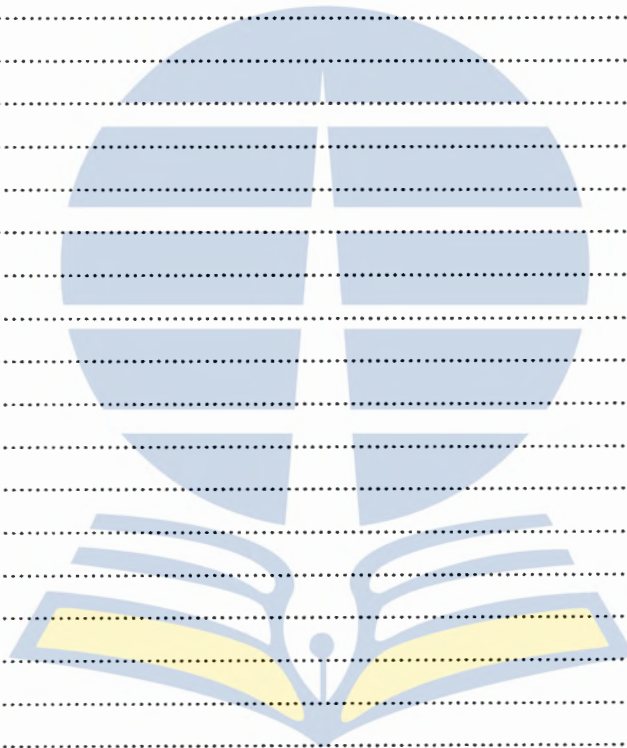
5. Menurut Bapak/Ibu, bagaimanakah penerapan *maintaining personal discipline* yaitu perlakuan yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif sehubungan dengan kinerja mereka dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses:
- a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?
  - g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?



6. Menurut Bapak/Ibu, sudah memadaikah penerapan *facilitating peer and team performance* yaitu efektivitas ASN dalam menyelesaikan pekerjaan dalam kelompok rekannya bekerja dan memiliki sikap saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dalam proses:
- a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?
  - g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?

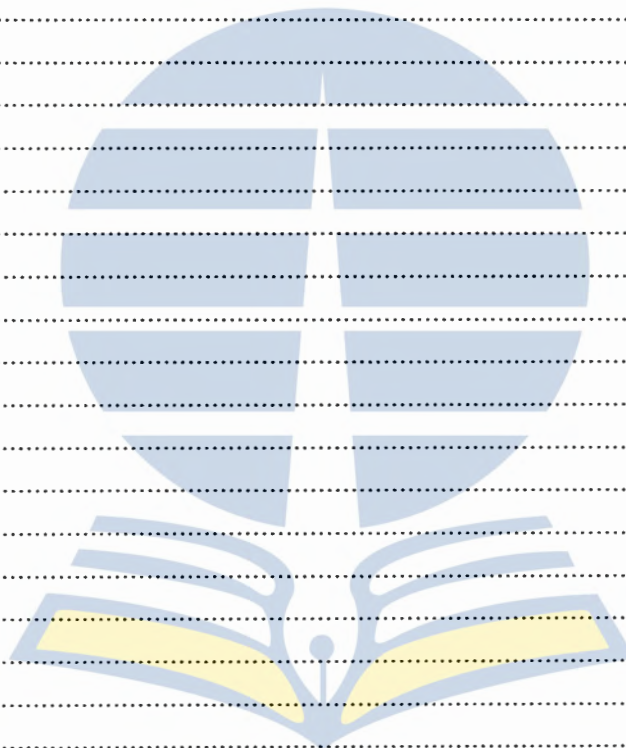


7. Menurut Bapak/Ibu, sudah memadaikah penerapan *supervision/leadership* yaitu efektivitas perilaku pimpinan yang membantu ASN melaksanakan metode kerja yang efisien dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik dalam proses pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dalam proses:
- a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?
  - g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?




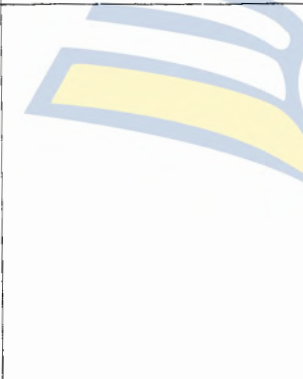


8. Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan *management and administration* yaitu efektivitas struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada dalam bekerja serta adanya evaluasi yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah optimal dalam proses:
- a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?
  - f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?
  - g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?



No.	Pertanyaan	Responden		Kalimat Kunci	Informasi yang Diperoleh
		Yang menyatakan sudah optimal	Yang menyatakan belum optimal		
1	Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan <i>job specific task proficiency</i> yaitu ASN yang memiliki keahlian tertentu dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses: a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial? b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial? c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial? d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial? e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial? f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan? g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?		Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun belum menempatkan orang-orang yang memiliki keahlian tertentu sesuai pada tempatnya dan mempunyai perilaku yang baik, dalam hal ini menempatkan pada Sub Bagian Anggaran Bagian Keuangan orang-orang yang memang latar belakang pendidikannya Sarjana Ekonomi dan berperilaku baik dalam pekerjaannya	Perilaku yang berhubungan dengan tugas utama seseorang ASN yang memiliki keahlian tertentu	Perilaku yang berhubungan dengan tugas utama seseorang ASN yang mensyaratkan memiliki keahlian tertentu belum sesuai dengan perannya dan belum optimal dalam proses penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun
2	Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan <i>Non-job spesific task proficiency</i> yaitu ASN yang memiliki etika dan berperilaku baik dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses: a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial? b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial? c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?	Bahwa seorang ASN harus mampu melakukan komunikasi yang efektif khususnya secara verbal kepada masyarakat yang mengajukan belanja hibah dan bantuan sosial agar dapat terbina hubungan saling percaya dan kerjasama yang baik dalam proses		Perilaku yang berhubungan dengan tugas utama seseorang ASN yang tidak memiliki keahlian tertentu	Perilaku yang berhubungan dengan tugas utama seseorang ASN yang tidak perlu memiliki keahlian tertentu sudah sesuai dengan perannya dan sudah optimal dalam proses penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun

	<p>d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?</p> <p>g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?</p>	<p>penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun</p>			
3	<p>Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan <i>written and oral communication task proficiency</i> yaitu ASN yang harus mampu melakukan komunikasi efektif satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun tulisan dan verbal maupun non-verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam organisasi dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses:</p> <p>a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?</p> <p>g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?</p>		<p>Saya merasakan bahwa ASN yang ada belum mampu melakukan komunikasi yang efektif khususnya secara verbal kepada masyarakat yang mengajukan belanja hibah dan bantuan sosial agar dapat terbina hubungan saling percaya dan kerjasama yang baik. ASN juga masih kurang optimal berkomunikasi secara tulisan pada saat mendokumentasikan proposal pengajuan hibah dan bantuan sosial agar terjalin kesinambungan pengertian antara ASN dengan masyarakat dalam pemberian pelayanan</p>	<p>Kemampuan ASN dalam berkomunikasi satu dengan yang lain baik melalui lisan maupun tulisan dan verbal maupun non-verbal</p>	<p>Tiap-tiap ASN masih belum mampu melakukan komunikasi satu dengan yang lain baik melalui tulisan maupun verbal sebagai prasarana yang mendukung kinerja individu dalam proses penganggaran dan pertanggungjawaban belanja hibah dan/atau bantuan sosial dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun</p>

4	<p>Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan <i>demonstrating effort</i> yaitu ASN yang memiliki motivasi kerja dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan mereka serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka dengan organisasi dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?</li> <li>Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?</li> </ol>		<p>Perlu adanya komitmen yang tinggi dari ASN yang ada dalam bentuk tindakan langsung ASN yang mencoba memperlihatkan seberapa kuat keinginannya dalam bekerja dan apa yang mendorongnya untuk bekerja serta komitmen yang mereka buat sehubungan dengan kinerja mereka di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun</p>	<p>Motivasi ASN dan komitmen mereka terhadap pekerjaan</p>	<p>Belum optimalnya pemberian motivasi kepada ASN yang dibuktikan dengan komitmen yang tinggi ASN dalam bekerja</p>
5	<p>Menurut Bapak/Ibu, bagaimanakah penerapan <i>maintaining personal discipline</i> yaitu perlakuan yang diberikan pada ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif sehubungan dengan kinerja mereka dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah memadai dalam proses:</p>		<p>Menurut Saya, tindakan-tindakan atau kebijakan yang ditetapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun sehubungan dengan pelanggaran-pelanggaran yang dibuat ASN yang berimbas pada penurunan kinerja, adalah berupa memberikan teguran</p>	<p>ASN yang berulang kali melakukan perilaku negatif yang mengarah pada tindakan yang tidak produktif</p>	<p>Pemberian sanksi dan teguran terhadap ASN yang berperilaku negatif masih belum optimal</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?</li> <li>g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?</li> </ul>		<p>baik secara lisan maupun tulisan tergantung tingkat pelanggaran yang dibuat, bahkan sampai memotong tunjangan kesejahteraan pegawai bersangkutan apabila kesalahan yang dibuat sudah melebihi batas toleransi</p>		
6	<p>Menurut Bapak/Ibu, sudah memadaiakah penerapan <i>facilitating peer and team performance</i> yaitu efektivitas ASN dalam menyelesaikan pekerjaan dalam kelompok rekannya bekerja dan memiliki sikap saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dalam proses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> </ul>		<p>Dalam pemerintahan harus terjalin kerjasama antara ASN yang didalamnya tidak ada senioritas atau junioritas. Sehingga kelompok ini akan bersatu padu dan lebih efektif untuk saling membantu dan melengkapi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang didelegasikan</p>	<p>Efektifitas ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya pada suatu kelompok teman seangkat / golongan ruang</p>	<p>Kerjasama antara ASN dalam menyelesaikan pekerjaan belum optimal</p>

	<p>f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?</p> <p>g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?</p>				
7	<p>Menurut Bapak/Ibu, sudah memadaikah penerapan <i>supervision/leadership</i> yaitu efektivitas perilaku pimpinan yang membantu ASN melaksanakan metode kerja yang efisien dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik dalam proses pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun dalam proses:</p> <p>a. Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>b. Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>c. Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>d. Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>e. Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</p> <p>f. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?</p> <p>g. Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?</p>		<p>Saya yakin seorang pemimpin seharusnya akan selalu membantu staf nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membantu staf melaksanakan metode kerja yang efektif dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang baik. Apabila seorang pemimpin cenderung otoriter dan mendesak akan sangat membuat bawahan kelelahan dan mengalami penurunan kinerja</p>	<p>Perilaku kepemimpinan dan proses pengawasan</p>	<p>Sikap pemimpin dalam mengawasi bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan otoriter dan belum optimal</p>

8	<p>Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan <i>management and administration</i> yaitu efektivitas struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN yang ada dalam bekerja serta adanya evaluasi yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun sudah optimal dalam proses:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Penyusunan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Pengesahan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Pengawasan pelaksanaan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Pengesahan perhitungan anggaran belanja hibah dan/atau bantuan sosial?</li> <li>Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan?</li> <li>Pelaksanaan tanggung jawab dan tugas-tugas?</li> </ol>	<p>Saya melihat, dengan adanya manajemen yang baik dalam Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun akan membuat seluruh ASN tersebut teratur dan mengetahui tujuan mereka bekerja, serta adanya evaluasi yang dilakukan sebagai kebijakan manajemen akan membuat seluruh staf melakukan yang terbaik bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun</p>		<p>Struktur dan kepengurusan organisasi dalam hubungannya dengan kinerja ASN</p>	<p>Struktur organisasi yang jelas dan sudah optimal, sehingga ASN bisa dengan baik bekerja</p>
---	--	---	--	--	--